

SEMINAR MANAJEMEN



Dr. Sumardin, S.E., M.Si. Anak Pertama dari enam bersaudara pasangan Bapak La Maru dan Ibu Wa Zainabu. Lahir dari keluarga sederhana di Desa Wagola yang saat ini telah berubah nama menjadi Desa Holimombo, Kecamatan Pasar Wajo, Kabupaten Buton, Sulawesi Tenggara. Saat ini tinggal di Kota Batam, tepatnya di Perumahan Taman Raya, Batam Center.

Menyelesaikan pendidikan tingkat SDN 02 Tahun 1989 dan menamatkan pendidikan SMPN pada tahun 1992 dan menamatkan pendidikan tingkat SMAN 1995. Pada Tahun 2011 menyelesaikan Pendidikan Sarjana Ekonomi (S.E.) Jurusan Manajemen di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Ibnu Sina Batam, setelah itu melanjutkan pendidikan di Pasacasarjana (S2) dengan mengambil konsentrasi MSDM di Universitas Batam dan lulus pada Tahun 2014. Pada Tahun 2017 menyelesaikan pendidikan Doktor (S3) di Universitas Negeri Jakarta (UNJ) Konsentrasi MSDM.



Rini Elfina, S.E., M.Si. Lahir di Koto Malintang (Sumatera Barat), 15 November 1977. Ia merupakan anak kedua (2) dari empat (4) bersaudara dari pasangan Bapak Mawardi (alm) dan Ibu Hj. Erliati. Penulis adalah orang tua dari : Anna Humaira, Nurul Jannah Ulhaq, Ghani Maliki Waro, Raihanah Syakira, Ibni Fawwaz Dhuha.

Penulis merupakan alumni STIE Ibnu Sina Batam (S1) Tahun 2009, menyelesaikan studi S2 pada Program Studi Ilmu Manajemen Konsentrasi MSDM Universitas Batam (Uniba) lulus tahun 2011. Profesi saat ini sebagai Direktur di Perusahaan PT. Batam Multimedia Televisi (Batam TV), mulai bergabung di Grup Jawa Pos sejak 15 November 1996. Mengabdikan sebagai pengajar ditekuni sejak tahun 2016 sebagai Dosen pada Kampus UNIVERSITAS IBNU SINA (UIS) - BATAM. Dipercaya sebagai Wakil

Bendahara Ikatan Motor Indonesia Provinsi Kepulauan Riau (2018-2021). Pernah mengikuti Taplai dan Latpim Lemhannas RI di Batam Februari 2019. Sebagai Ketua Umum Lembaga Kemaslahatan Keluarga Nahdlatul Ulama (LKKNU) Provinsi Kepulauan Riau (2019-2022), sebagai Bendahara Umum KONI Provinsi Kepulauan Riau (2020-2025).



Septa Diana Nabella, S.E., M.M. Lahir di desa Sungai Piring Kecamatan Batang Tuaka, Kabupaten Indragiri Hilir, Provinsi Riau pada tanggal 14 September 1986. Ia merupakan putri tunggal dari Bapak Achmad Darlansyah (alm) dan Ibu Neneng Suharni (almh). Saat ini berdomisili di Kota Batam, Kepulauan Riau.

Menyelesaikan pendidikan mulai dari tingkat SDN 001 Kecamatan Batang Tuaka - Inhil (1999), tingkat SLTPN 01 Kecamatan Batang Tuaka - Inhil (2002), tingkat SMKN 01 Kota Tembilahan - Inhil Jurusan Akuntansi pada (2005), melanjutkan pendidikan Sarjana (S1) pada tahun 2006 di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Ibnu Sina Kota Batam, lulus pada tahun 2010. Pada tahun 2012 menyelesaikan pendidikan Pasca Sarjana (S2) di Universitas Borobudur - Jakarta, Konsentrasi Manajemen Keuangan.

Dr. Sumardin, S.E., M.Si.
Rini Elfina, S.E., M.Si.
Septa Diana Nabella, S.E., M.M.

SEMINAR MANAJEMEN

■ Dr. Sumardin, S.E., M.Si. | Rini Elfina, S.E., M.Si. |
Septa Diana Nabella, S.E., M.M. |



SEMINAR MANAJEMEN

SEMINAR MANAJEMEN

all rights reserved

Hak Cipta dilindungi Undang-Undang

**Sanksi Pelanggaran Pasal 113 Ayat 3 dan 4
Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2014**

1. Setiap orang yang dengan tanpa hak dan/ atau tanpa izin Pencipta dan pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam pasal 9 ayat (1) huruf a, huruf b, huruf e, dan / atau huruf g untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 4 (empat) tahun dan/ atau pidana denda paling banyak Rp 1.000.000.000,00 (satu miliar rupiah).
2. Setiap orang yang memenuhi unsur sebagaimana dimaksud pada ayat (3) yang dilakukan dalam bentuk pembajakan, dipidana penjara paling lama 10 (sepuluh) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp 4.000.000.000,00 (empat miliar rupiah).

SEMINAR MANAJEMEN

Dr. Sumardin, S.E., M.Si.

Rini Elfina, S.E., M.Si.

Septa Diana Nabella, S.E., M.M.



Copyright © 2020, Sumardin, Rini Elfina dan Septa Diana Nabella

Hak cipta dilindungi oleh undang-undang.

Dilarang memproduksi atau memperbanyak seluruh atau sebagian dari buku ini dalam bentuk atau cara apa pun tanpa izin dari penulis dan penerbit.

SEMINAR MANAJEMEN

Penulis:

Dr. Sumardin, S.E., M.Si.

Rini Elfina, S.E., M.Si.

Septa Diana Nabella, S.E., M.M.

Editor/ Penyunting:

Dr. Sabri, S.E., M.M.

Penyelaras Akhir:

Muhammad Muhlisin

Layout:

Alby J.A

Cover:

Andy Susila

Penerbit:

Trussmedia Grafika

Jl. Gunungan, Karang, RT.03, No.18

Singosaren, Banguntapan, Bantul

Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY)

Phone/ WA: 08 222 923 86 89

Email: one_trussmedia@yahoo.com

Cetakan I, Maret 2020

x + 160; 15,5 x 23 cm

ISBN: 978-623-7771-13-5

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah... Puji syukur kami panjatkan kepada Allah swt. atas limpahan anugerah kenikmatan yang tidak terbatas. Shalawat dan salam semoga senantiasa terlantun ke haribaan Nabi Muhammad saw., para sahabat dan para pengikutnya, Amin.

Buku berjudul “*Seminar Manajemen*” yang hadir di depan Anda ini merupakan ikhtiar penulis dalam rangka menghadirkan pemahaman yang komprehensif seputar seminar manajemen bagi mahasiswa studi manajemen yang akan menempuh tugas akhir akademik khususnya, dan para pembaca pada umumnya yang *concern* terhadap pembahasan tema-tema manajemen. Secara garis besar, substansi pembahasan dalam buku ini dibagi menjadi dua pokok: *pertama*, keterampilan (*skill*) atau hal teknis dalam berseminar yang meliputi persiapan-persiapan apa saja yang perlu diketahui pra seminar maupun saat presentasi, seperti cara berkomunikasi dalam seminar dan teknik jitu presentasi di depan penguji maupun di hadapan *audience*. Dengan pemahaman yang komprehensif seputar seminar dan *skill* yang terasah akan memberi bekal rasa percaya diri saat menyampaikan poin-poin penting yang akan dipresentasikan.

Kedua, tentang teori dan kajian seminar manajemen. Hal penting yang perlu dikuasai seorang mahasiswa manajemen atau peneliti bidang manajemen saat akan melakukan penelitian dan mempresentasikannya adalah penguasaan objek formal. Dalam buku ini dijelaskan secara jelas pembahasan tentang apa itu manajemen, fungsi dan tingkatan manajemen, MSDM dan pemasaran, penggunaan teori dalam seminar, tema dan ruang lingkup seminar dan wawasan tentang globalisasi ekonomi. Melalui pembacaan mendalam dari buku ini setidaknya pembaca akan mendapatkan bekal wawasan seputar seminar manajemen dan *skill* presentasi yang menyenangkan.

Buku ini dikemas dengan bahasa yang sederhana namun langsung pada poin pembahasan intinya, sehingga pembaca akan mudah dalam memahami kandungan isinya. Namun demikian, penulis sebagai manusia biasa yang tidak luput dari kekurangan mengharap masukan dan kritik yang membangun demi penyempurnaan buku ini. Semoga karya ini menjadi amal kebaikan yang bermanfaat bagi kita semua, Amin. *Selamat membaca...*

Batam, Maret 2020

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR ~ ~ v

DAFTAR ISI ~ ~ vii

BAB I

PENGERTIAN SEMINAR DAN CIRI-CIRI SEMINAR ~ ~ 1

- A. Pengertian Seminar ~ ~ 1
- B. Konsep-Konsep Seminar ~ ~ 3
- C. Ciri-Ciri Seminar ~ ~ 7
- D. Pelaku Seminar ~ ~ 11

BAB II

MANAJEMEN ~ ~ 15

- A. Pengertian Manajemen ~ ~ 15
- B. Sarana Manajemen ~ ~ 18
- C. Prinsip-Prinsip Manajemen ~ ~ 20
- D. Fungsi-Fungsi Manajemen ~ ~ 25
- E. Tingkatan Manajemen ~ ~ 41

BAB III

MANAJEMEN SDM DAN PEMASARAN ~~ 47

- A. Pengertian MSDM ~~ 47
- B. Fungsi MSDM ~~ 49
- C. Metode Pendekatan MSDM ~~ 51
- D. Perencanaan SDM ~~ 55
- E. Pemasaran ~~ 59
- F. Konsep Inti Pemasaran ~~ 67
- G. Fungsi Manajemen SDM dalam Pemasaran ~~ 69

BAB IV

KOMUNIKASI DALAM SEMINAR ~~ 71

- A. Pengertian Komunikasi ~~ 71
- B. Proses Komunikasi ~~ 72
- C. Konseptual Komunikasi ~~ 74
- D. Fungsi Komunikasi ~~ 76
- E. Tujuan Komunikasi ~~ 78
- F. Komunikasi dalam Seminar ~~ 80

BAB V

TEMA DAN RUANG LINGKUP SEMINAR ~~ 87

- A. Menentukan Tema Seminar ~~ 87
- B. Merumuskan Masalah ~~ 89
- C. Menetapkan Tujuan Seminar ~~ 90
- D. Ruang Lingkup Seminar ~~ 90

BAB VI

PENGUNAAN TEORI DALAM SEMINAR ~~ 93

- A. Pengertian Teori ~~ 93
- B. Fungsi Teori dalam Penelitian ~~ 99
- C. Penggunaan Teori dalam Penelitian Manajemen ~~ 101

BAB VII

TEKNIK DASAR DALAM PRESENTASI ~~ 105

- A. Pengertian Presentasi ~~ 105
- B. Teknik Presentasi ~~ 108
- C. Hal-Hal yang Perlu Diperhatikan dalam Presentasi ~~111
- D. Penggunaan Power Point dalam Presentasi ~~ 112
- E. Pengembangan Teknik Presentasi ~~ 114
- F. Mengatasi Demam Panggung Saat Presentasi ~~116

BAB VIII

STRATEGI DAN SASARAN SEMINAR ~~ 119

- A. Perencanaan Penyelenggaraan Seminar ~~ 119
- B. Pembiayaan Seminar ~~ 122
- C. Publikasi dan Promosi Seminar ~~ 124
- D. Sasaran Seminar ~~ 129

BAB IX

EKONOMI DAN GLOBALISASI ~~ 133

- A. Globalisasi~~ 133
- B. Konsep Globalisasi ~~ 135

- C. Proses Globalisasi Ekonomi ~~ 138
- D. Implikasi Globalisasi Ekonomi ~~ 140
- E. Dampak Globalisasi Terhadap Ekonomi Nasional ~~ 142
- F. Dampak Globalisasi Terhadap Penanaman Modal Asing
~~ 145

DAFTAR PUSTAKA ~~ 149

INDEKS ~~ 153

TENTANG PENULIS ~~ 158

BAB I

PENGERTIAN SEMINAR DAN CIRI-CIRI SEMINAR

A. Pengertian Seminar

Istilah seminar berasal dari bahasa Yunani “*seminar*,” yang diturunkan dari bahasa Latin “*seminarium*.” Menurut *Webster’s Dictionary of Unabridged* (1979), seminar didefinisikan sebagai suatu kelompok mahasiswa yang dibimbing mengerjakan penelitian atau pembelajaran lanjut (*a group of supervised students doing research or advanced study*). Selaras dengan itu, *Oxford Advanced Dictionary* (1974) mendefinisikan bahwa seminar merupakan suatu kuliah umum dalam suatu pembelajaran di universitas dalam bentuk pengkajian permasalahan dan kegiatan diskusi dengan seorang tutor atau seorang profesor (*class of students in a university studying a problem and meeting for discussion with a tutor or profesor*). Sedangkan menurut Stephen N. Judy (1981) dalam bukunya yang berjudul “*Exploration in Teaching of English*” seminar didefinisikan sebagai suatu jenis kelompok studi tingkat lanjut, misalnya kelompok studi oleh para

mahasiswa calon doctor atau mahasiswa S3 (*seminar may conjure up images of study gethering of Ph.D candidates*).

Dalam perkembangan dewasa ini, istilah seminar sering diartikan sebagai suatu bentuk komunikasi verbal yang bersifat ilmiah untuk membahas suatu masalah yang menyangkut kepentingan bersama dan mendesak dengan berpijak pada prasaran (uraian singkat mengenai suatu masalah dari sudut pandang tertentu) serta tanggapan-tanggapan dan diskusi sehingga terumuskan suatu pemecahan yang akurat.

Seminar bukanlah untuk menetapkan suatu keputusan terhadap masalah yang dibicarakan. Seminar lebih fokus pada pembahasan cara pemecahan masalah. Itu sebabnya, seminar identik dengan diskusi atau proses berpikir bersama untuk mencari solusi suatu permasalahan.

Beberapa definisi lain dari seminar antara lain:

1. Pemecahan Masalah

Seminar merupakan suatu kegiatan pemecahan masalah pada tema tertentu yang telah ditetapkan yang melibatkan para pakar, biasanya dari perguruan tinggi sebagai pembawa makalah atau pembeding/penyanggah.

2. Pembahasan Studi Kasus atau Topik Tertentu

Seminar adalah kegiatan yang diadakan dalam rangka membahas suatu kasus atau suatu topik tertentu, yang biasanya diikuti banyak peserta, dipimpin oleh seorang yang ahli di dalam bidang yang dipelajarinya, sehingga seminar tersebut berfungsi memberikan kesempatan diskusi kepada para pesertanya dan menstimulasi partisipasi anggota kelompok menjadi aktif.

3 Pertemuan Mahasiswa Bidang Keilmuan Tertentu

Seminar merupakan pertemuan sejumlah mahasiswa perguruan tinggi bidang keilmuan tertentu di bawah pimpinan atau guru besar yang bersangkutan.

4. Pertemuan Sekelompok Ahli

Seminar adalah pertemuan sekelompok ahli atau pakar yang sedang mengkaji kebenaran hasil penelitian ilmiah di masyarakat di luar kalangan perguruan tinggi.

5. Pembahasan Hasil Penelitian Ilmiah

Seminar merupakan pembahasan ilmiah (hasil penelitian) yang dipimpin oleh seorang atau beberapa ahli, dan dihadiri oleh beberapa penyanggah.

B. Konsep-Konsep Seminar

Secara umum ada beberapa konsep seminar di antaranya adalah:

1. Konferensi

Konferensi (*conference*) merupakan suatu pertemuan resmi para ahli atau pakar dari berbagai instansi dan lembaga dengan tujuan mencoba menyepakati hal-hal yang penting dan khusus, sehingga diperoleh hasil yang lebih baik atau memadai, karena diungkapkan dari pemikiran-pemikiran para ahli.

Umumnya suatu konferensi merupakan ajang pertemuan yang berskala luas, baik tingkat nasional maupun internasional, melibatkan peserta dari berbagai negara dengan kualitas khusus. Contoh konferensi seperti itu adalah “Konferensi Hak-Hak Asasi Manusia Sedunia” (*International Human Rights Conference*), atau “Konferensi Pemberantasan dan Pencegahan Virus Corona,” dan lain sebagainya.

2. Kongres

Kongres (*congress*) merupakan forum bertemunya wakil-wakil yang berwenang dari suatu kelompok atau organisasi yang mempunyai kekuasaan tertinggi dalam menentukan pedoman, kebijakan-kebijakan, program kegiatan dan adakalanya membentuk kepengurusan dari kelompok atau organisasi. Sama dengan konferensi, kongres juga dapat berskala nasional maupun internasional.

Dalam lingkup internasional, misalnya ada Kongres Taman Nasional Sedunia (*Wold National Parks Congress*) atau Kongres Guru Sedunia (*Wold Teacher Congress*), peserta dari kongres-kongres tersebut adalah wakil-wakil dari Pengelola Taman Nasional tiap negara atau Organisasi Guru di suatu negara.

Dalam lingkup lokal maupun nasional, banyak diselenggarakan kongres oleh berbagai kelompok atau organisasi, misalnya Kongres Nasional Ikatan Arsitek Indonesia, menyelenggarakan kongres di suatu tempat dan dihadiri oleh wakil-wakil ikatan arsitek dari tiap provinsi atau Kongres Nasional Persatuan Ahli Penyakit Dalam Indonesia (*Congress of Indonesian Internist Association*) yang dihadiri oleh Pengurus Pusat dan Cabang organisasi tersebut.

3. Lokakarya

Lokakarya atau *workshop* atau *academic workshop* adalah pertemuan dari orang-orang yang berpengalaman dan bertanggung jawab dan ahli-ahli yang dapat membantu peserta guna membicarakan masalah atau pelajaran mereka yang dirasakan sukar untuk dipecahkan sendiri dan bersama-sama mencari solusinya.

Peserta lokakarya berasal dari kelompok yang homogen dalam jumlah yang relatif sangat terbatas, sehingga setiap peserta

dapat berbicara secara aktif dan intens sehingga keterlibatan peserta dalam pembicaraan lebih dinamis. Lokakarya umumnya memiliki topik tertentu atau pokok pembicaraan, misalnya Peran Mahasiswa dalam Dunia Politik, dan sebagainya. Lokakarya bisa juga dilakukan dalam rangka menindaklanjuti hasil atau rumusan suatu seminar untuk tema atau topik yang sama.

4. Diskusi Panel

Diskusi panel (*panel discussion*) atau pertukaran pikiran merupakan suatu pertemuan untuk mendengarkan percakapan antara 3-6 orang panelis yang mengemukakan topik-topik tertentu atau topik spesifik yang telah ditentukan terlebih dahulu dan dipimpin oleh seorang moderator untuk diskusi bersama sehingga diperoleh masukan tentang pendapat-pendapat yang berbeda dan peserta distimulasi untuk berdiskusi.

Dalam hal ini, perbedaan pendapat antar panelis merupakan hal yang biasa, karena dalam diskusi panel tidak akan diambil suatu kesepakatan atau keputusan. Perbedaan pendapat justru akan menjadi stimulus bagi hadirin dalam menambah wawasan berpikir mereka.

Para hadirin dalam diskusi panel biasanya tidak diberi kesempatan berbicara untuk mengemukakan pendapatnya selama panelis berdiskusi dan perannya hanya sebagai pendengar yang dapat merangsang cara berpikir mereka dengan mendapatkan berbagai perspektif pandangan yang disampaikan panelis.

Setelah selesainya diskusi para panelis, hadirin dapat membentuk kelompok-kelompok kecil untuk melakukan diskusi lanjutan. Selain itu, jumlah peserta diskusi biasanya dibatasi agar diskusi berjalan lebih efektif.

5. Diskusi

Sedikit berbeda dengan Diskusi Panel, diskusi (*discussion*) di sini adalah pembicaraan tentang suatu topik tertentu dengan tujuan untuk merumuskan kepentingan bersama. Diskusi biasanya diikuti 6-20 orang peserta, serta dipimpin oleh seorang pemimpin diskusi/moderator, guna memecahkan atau menyelidiki suatu masalah, di mana setiap peserta dapat saling tukar pendapat dan membina *teamwork* yang solid.

6. Forum

Forum merupakan suatu diskusi terbimbing yang diikuti banyak peserta, misalnya 25 orang atau lebih, dengan narasumber yang mendiskusikan berbagai masalah. Para peserta dalam forum dapat saling bertanya atau menanyakan kepada narasumber yang ada, mengemukakan pikiran dan perasaannya, narasumber akan berbicara menurut kebutuhan dan kepentingan peserta. Dalam forum ini, peserta dapat berpartisipasi penuh dan memperoleh pengetahuan dari narasumber maupun peserta lainnya dan peran pemimpin forum sangat membantu kelancaran diskusi. Dalam forum tidak ada keputusan yang diambil, pemimpin forum hanya menyampaikan ikhtisar pembicaraan dan himbauan kepada semua pihak yang telah mengikuti forum pada saat forum berakhir.

7. Debat

Debat (*debate*) merupakan sebuah metode pertemuan dimana pihak yang pro dan kontra dapat menyampaikan pendapat mereka. Debat bisa mempertajam, membangkitkan analisis dari kelompok, menimbulkan daya tarik dan dapat diikuti oleh sejumlah peserta. Dalam pelaksanaannya, debat dapat diikuti

dengan suatu bantahan atau tidak sesuai dengan kesepakatan yang telah ditentukan terlebih dahulu, anggota kelompok dapat juga bertanya kepada peserta debat atau pembicara.

Debat dengan skala nasional maupun internasional kadang kala disaksikan oleh banyak orang melalui tayangan televisi atau didengarkan melalui siaran radio, seperti halnya debat para calon presiden yang berdebat mengenai program-program ilmiah dari para calon kalau mereka nanti terpilih. Moderator mengatur jalannya debat agar tertib dan pembicaraan agar tidak keluar dari hal yang diperdebatkan.

8. Saresehan

Saresehan merupakan bentuk pertemuan yang dihadiri oleh sekelompok undangan tertentu untuk membicarakan suatu masalah dengan cara yang informal dan dalam suasana yang rileks, bahkan tempat duduk peserta cukup di lantai saja atau yang dikenal dengan istilah *lesehan*.

Dalam pertemuan ini, ada yang memimpin dan hadirin atau peserta dipersilahkan dengan bebas dan terbuka. Dalam acara ini pembicara secara rileks dalam suasana yang informal dan ceria menyampaikan gagasan dan saran untuk pemecahan permasalahan tertentu yang menjadi topik pembicaraan.

Banyak hal yang dapat diselesaikan dan dipecahkan dengan cara saresehan ini, daripada pertemuan-pertemuan yang bersifat lebih formal karena pesertanya tidak terikat dengan aturan-aturan baku.

C. Ciri-Ciri Seminar

Ciri-ciri umum yang sering kita jumpai dalam sebuah seminar adalah diskusi yang di dalamnya terdapat peran-peran sebagai

referator (pemakalah), moderator (pemandu), penyanggah utama, sekretaris, dan audien atau partisipan. Adapun dalam proses perkuliahan seminar biasanya ialah proses pembelajaran dengan dipandu oleh seorang dosen untuk membahas proposal penelitian, temuan-temuan ilmiah, atau isu-isu ilmu pengetahuan secara bersama-sama dalam bentuk forum diskusi.

Dalam perkuliahan tujuan seminar adalah untuk meningkatkan kemampuan mahasiswa dalam mengamati, menganalisis, dan menemukan alternatif-alternatif pemecahan masalah secara kreatif, demokratis, dan ilmiah tentang suatu pokok permasalahan suatu bidang studi. Akan tetapi, kegiatan seminar dalam pengertian umum dimaksudkan untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu, antara lain:

1. Untuk meningkatkan kemampuan seseorang dalam mengamati persoalan ilmiah.
2. Untuk meningkatkan kemampuan seseorang dalam menganalisis suatu masalah ilmiah.
3. Untuk meningkatkan kemampuan seseorang dalam mencari alternatif-alternatif pemecahan masalah.
4. Untuk lebih memantapkan wawasan seseorang terhadap permasalahan ilmiah atau isu-isu ilmiah.
5. Untuk melatih seseorang dalam mengemukakan pendapat secara sistematis dan logis.
6. Untuk lebih meningkatkan wawasan dan penguasaan seseorang terhadap tatacara seminar sebagai suatu kegiatan ilmiah.
7. Untuk meningkatkan kemampuan seseorang dalam mengelola suatu kegiatan ilmiah untuk menunjang keterampilan mengorganisasikan gagasan.

8. Untuk Meningkatkan kualitas sikap dan perilaku seseorang dalam berdialog antar sesama.

Adapun ciri-ciri lain seminar sebagai suatu bentuk diskusi ilmiah ialah sebagai berikut:

1. Kegiatan Seminar Berpangkal pada Makalah (Referat)

Sebelum dilakukan kegiatan diskusi dalam seminar, umumnya didahului dengan penyajian makalah oleh para narasumber. Isi makalah tersebut bisa berupa hasil penelitian atau konsepsi tentang kajian dari suatu disiplin ilmu. Temuan-temuan atau konsepsi-konsepsi dalam makalah tersebut harus dibacakan di dalam kegiatan seminar selama kurang lebih lima menit sebelum diskusi dimulai oleh para pemakalah dan harus dipertahankannya dalam forum seminar. Dengan demikian, isi makalah tersebut merupakan bahan perdebatan antara pemakalah (pemateri) dengan para penyanggah utama ataupun penyanggah umum dalam suatu forum seminar.

2. Isi Makalah Berpangkal dari Isu Ilmiah

Karena seminar adalah salah satu bentuk diskusi ilmiah, maka topik-topik atau tema-tema dalam seminar harus diangkat dari isu-isu ilmiah atau temuan-temuan ilmiah yang aktual. Hal ini karena isu ilmiah atau temuan ilmiah yang aktual merupakan bahan yang menarik untuk didiskusikan. Akan tetapi, jika tema-tema ataupun topik diskusi diambil dari bahan-bahan diskusi yang sudah usang atau “*out to date*,” maka kegiatan diskusi dalam seminar akan kurang menggairahkan. Selain itu, isu-isu tentang pembaharuan teori, pembaharuan pendekatan, ataupun pembaharuan metode dan aksioma juga menarik untuk diangkat sebagai topik diskusi. Masalah penghapusan Ujian Nasional

oleh Mendikbud misalnya, merupakan hal yang menarik untuk diseminarkan oleh para guru. Hal ini disebabkan bahwa setiap guru pasti ingin memperoleh informasi secara detail tentang permasalahan tersebut.

3. Penyanggah Utama Memperoleh Prioritas untuk Merespon

Setelah para pemakalah atau referator menyampaikan makalahnya, kesempatan pertama dan utama ditujukan kepada para penyanggah utama untuk merespon isi makalah tersebut. Adapun penyanggah umum atau para audien dipersilahkan merespon kemudian. Oleh karena penyanggah utama merupakan orang-orang yang memperoleh prioritas, maka para penyanggah utama harus dipilihkan dari orang-orang yang ahli atau orang-orang yang banyak berkecimpung dalam bidang yang diangkat sebagai topik seminar.

Di dalam dunia pendidikan, misalnya, kita dapat memilih para pakar pendidikan, para pejabat Depdikbud, atau para guru berpengalaman untuk diperankan menjadi penyanggah utama dalam seminar. Jika waktu yang tersedia dalam seminar cukup, biasanya penyanggah utama mendapat kesempatan merespon 50% atau separuh dari waktu yang tersedia; sedangkan penyanggah umum mendapat kesempatan merespon 50% atau separuh dari sisa waktu yang tersedia. Akan tetapi, jika waktu yang digunakan dalam seminar terbatas, maka perbandingan waktu merespon antara penyanggah utama dengan penyanggah umum adalah 75% untuk penyanggah utama dan 25% untuk penyanggah umum.

4. Pelaksanaan Seminar Cenderung Berbentuk Forum

Pelaksanaan seminar cenderung berbentuk forum. Hal ini disebabkan bahwa di dalam seminar selalu melibatkan *audience*

(penyanggah umum) untuk turut merespon isi makalah yang disampaikan oleh para pemakalah. Kalau waktu yang tersedia terbatas, biasanya para penyanggah umum (*audience*) mendapat kesempatan merespos kepada para pemakalah sebanyak satu termin (kira-kira lima orang penanya). Akan tetapi, jika waktu yang tersedia cukup, maka para penyanggah umum mendapat kesempatan untuk merespon kepada para pemakalah sampai dua termin atau bahkan tiga termin (kira-kira 10 s/d 15 orang penanya).

Selain diajarkan di sekolah (SMA dan SMP), seminar sering pula dilaksanakan dalam perkuliahan di kampus, kegiatan-kegiatan organisasi politik, organisasi masa, rapat dagang, dan sebagainya untuk saling memberi dan menerima informasi dalam rangka meningkatkan wawasan ilmu pengetahuan dan teknologi, sehingga peserta seminar selalu mengikuti perkembangan IPTEK dan tidak ketinggalan jaman.

D. Pelaku Seminar

Pelaksanaan dan suksesnya sebuah seminar adalah berkat kerjasama berbagai pihak yang masing-masing mempunyai perannya sendiri-sendiri. Berikut ini akan dibahas para pelaku yang terlibat dalam proses pelaksanaan sebuah seminar di luar kepanitiaan yang ada.

1. Pembawa Acara

Setiap acara membutuhkan pembawa acara atau *mater of ceremony* atau MC untuk dapat menghantarkan tahapan acara satu demi satu. Keberadaan MC terkesan sepele, namun sebetulnya tugas MC sangat berat. Kesuksesan maupun kelancara sebuah acara dapat terlihat dari peran MC dalam menghantarkan

acara dan menarik perhatian audien. Bagaimanapun bagusya sebuah acara, apabila pembawa acara tidak mampu membawakan rangkaian acara dengan baik, maka acara tersebut tidak akan terlihat sempurna.

Maka dari itu, seorang pembawa acara dituntut untuk dapat membuat dan menciptakan suasana seminar menjadi bergairah, hangat dan bersahabat serta tidak monoton, sehingga tidak membosankan para peserta. Harus diingat bahwa seorang pembawa acara akan menjadi pusat perhatian dari mereka yang hadir dalam seminar.

2. *Keynote Speaker*

Keynote Speaker atau pembicara kunci adalah sosok yang diharapkan dapat memberikan pengaruh signifikan atau nilai tambah terhadap suksesnya sebuah seminar. Umumnya mereka adalah orang atau tokoh penting dalam pemerintahan atau negara, dan bisa juga tokoh masyarakat yang berpengaruh.

3. Moderator

Moderator atau yang juga disebut Pemandu Acara adalah orang yang memimpin jalannya sebuah seminar. Moderator dalam pengertian yang paling dasar dan sederhana adalah orang yang diberi mandat untuk mengatur jalannya seminar atau forum. Sehingga setidaknya moderator mewakili tiga kepentingan, yaitu kepentingan panitia penyelenggara, pengertian peserta dan kepentingan pembicara. Sayangnya sampai saat ini masih sering terjadi kekeliruan pemahaman, moderator dianggap sebagai kasta kedua dalam sebuah forum atau seminar, di bawah pembicara. Ini pengertian yang keliru. Karena tanggung jawab, fungsi dan tugas moderator begitu penting, maka derajatnya sama dengan pembicara, bahkan kadang bisa lebih tinggi.

Dalam acara seminar, tugas moderator yang utama adalah memandu dan mengatur jalannya acara. Oleh karena itu, seorang moderator harus sadar ruang dan sadar waktu. Sadar ruang maksudnya seorang moderator harus tahu persis kapasitas pembicara dan karakter umum peserta serta bentuk seminar. Memandu acara seminar di kampus tentu berbeda dengan memandu acara semiformal di sebuah pendapa komunitas.

Moderator juga harus sadar waktu. Dia harus tahu berapa lama durasi acara, sehingga bisa membagi dengan baik berbagai sesi dan memberi jatah yang adil kepada para pembicara. Hal lain yang tidak kalah pentingnya adalah moderator harus tahu diri. Seorang moderator mungkin menguasai tema dalam seminar. Tapi ia harus ingat bahwa kapasitasnya bukan sebagai pembicara. Jadi seorang moderator terlarang untuk mengambil alih fungsi pembicara.

4. Notulis

Notulis berfungsi merekam jalannya seminar dan diskusi secara tertulis dan notulis juga harus siap memberikan informasi kepada moderator. Notulis juga mencatat semua butir pertanyaan yang penting dari semua pembicara, mencatat nama-nama peserta yang berbicara dan butir-butir pembicaraan maupun pertanyaan peserta dan jawaban pemakalah atau pembanding. Hasil tulisan dari notulis disebut notulen yang merupakan bagian dokumen dari suatu seminar.

5. Pemakalah

Pemakalah juga sering disebut sebagai penceramah. Hal ini dikarenakan pemakalah adalah orang yang membuat atau menyiapkan sebuah makalah dan sekaligus memaparkannya dalam bentuk ceramah di depan peserta seminar.

Kata lain untuk pemakalah adalah pembicara (*speaker*), panelis (*panelist*), narasumber atau pemrasaran (orang yang memberikan saran). Tugas pemakalah adalah menyajikan makalah yang dibuatnya serta menjawab pertanyaan dari peserta seminar tentang materi yang disampaikan melalui moderator.

6. Pembanding/Penyanggah

Pembanding dalam sebuah seminar adalah pemakalah lain yang materinya merupakan pembanding dari materi pemakalah utama. Tugas pembanding adalah menyampaikan penjelasan atau tanggapan terhadap makalah pemakalah utama dan menjawab pertanyaan dari peserta tentang materi yang disampaikan. Pembanding kadang-kadang juga disebut peyanggah, karena dia bisa menyanggah pendapat atau materi dari pemakalah utama.

7. Peserta

Peran peserta dalam sebuah seminar sangat signifikan, karena dari pesertalah diharapkan adanya tanggapan-tanggapan, pendapat, kritik, saran-saran atau pertanyaan-pertanyaan kepada pemakalah maupun kepada pembanding mengenai materi yang mereka sampaikan.

Pemakalah yang bijak akan berusaha menciptakan suasana di mana para peserta akan mengikuti acara atau diskusi interaktif dengan penuh antusias, sehingga pemakalah akan mendapat *input* (masukan) dari para peserta, yang akan dijadikan bahan penyempurnaan makalahnya atau bisa melihat kekurangan-kekurangan yang ada tanpa disadari oleh para peserta seminar. Masukan dari peserta seminar yang kritis banyak mewarnai hasil rumusan seminar, sehingga kehadiran peserta seminar tidak hanya sebagai pelengkap atau penggembira.

BAB II

MANAJEMEN

A. Pengertian Manajemen

Banyak pendapat yang dikemukakan para ahli tentang pengertian manajemen. Pendapat-pendapat tersebut berbeda satu sama lain. Perbedaan itu terjadi karena adanya perbedaan tinjauan tentang manajemen itu sendiri. Berikut ini akan dikemukakan pengertian manajemen yang ditinjau dari beberapa segi.

1. Pengertian manajemen ditinjau dari segi seni (*art*)

Pengetrian manajemen ditinjau dari segi seni dikemukakan oleh Mary Parker Follett. Follett mengatakan bahwa manajemen adalah seni dalam menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain.

2. Pengertian manajemen ditinjau dari segi ilmu pengetahuan

Pengetrian manajemen ditinjau dari segi ilmu pengetahuan dikemukakan oleh Luther Gulick. Gulick mengatakan bahwa manajemen adalah bidang pengetahuan yang

berusaha secara sistematis untuk memahami mengapa dan bagaimana manusia bekerja sama untuk menghasilkan sesuatu yang bermanfaat bagi kemanusiaan.

3. Pengertian Manajemen Ditinjau dari Segi Proses

Pengertian manajemen ditinjau dari segi proses dikemukakan oleh James A. F. Stoner. Stoner mengatakan bahwa manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengawasan kegiatan anggota dan tujuan penggunaan organisasi yang sudah ditentukan.

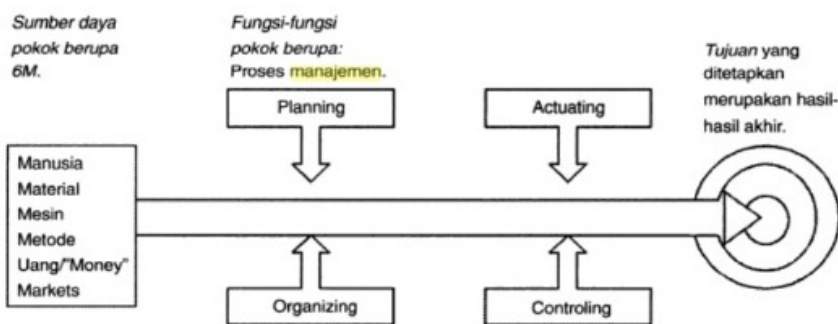
Dari berbagai pengertian manajemen di atas, dapat kita rumuskan bahwa manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian kegiatan anggota organisasi dan proses penggunaan sumber daya organisasi lainnya untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Pengelolaan pekerjaan itu terdiri dari berbagai macam jenis, misalnya berupa pengelolaan industri, pemerintahan, pendidikan, pelayanan sosial, olah raga, kesehatan, keilmuan, dan lain sebagainya. Bahkan hampir setiap aspek kehidupan manusia memerlukan pengelolaan. Oleh karena itu, manajemen ada dalam setiap aspek kehidupan manusia di mana terbentuk suatu kerja sama (organisasi).

Untuk mengelola suatu pekerjaan agar dapat mencapai hasil yang sesuai dengan tujuan yang ditentukan, sangat memerlukan keahlian khusus, bukan saja keahlian teknis, melainkan juga keahlian dalam memimpin orang-orang. Artinya, memotivasi orang lain agar mau bekerja dengan giat dan kreatif. Oleh karena itu, seorang manajer yang berhasil ialah yang mampu menggerakkan bawahannya agar berhasil. Dengan kata lain, manajer yang berhasil adalah seseorang yang senantiasa

mendorong dan memberi kesempatan kepada bawahannya untuk maju, dalam arti mampu meningkatkan dan mengembangkan keahlian serta pengabdian bawahannya.

Definisi lain mengenai pengertian manajemen adalah *“to get things done through the effort of other people.”* Selain itu, disebut juga, *“Management is performance of conceiving and achieving desired result by means of group efforts consisting utilizing human talent and resources.”* Demikian pula ada yang mengatakan, *“Management is the satisfying of economic and social needs by being productive for the human being, for the economy and for society.”*

George R. Terry (1997) menyatakan, “Manajemen adalah suatu proses yang berbeda terdiri dari *planning*, *organizing*, *actuating* dan *controlling* yang dilakukan untuk mencapai tujuan yang ditentukan dengan menggunakan manusia dan sumber daya lainnya.” Dengan kata lain, berbagai jenis kegiatan yang berbeda itulah yang membentuk manajemen sebagai suatu proses yang tidak dapat dipisah-pisahkan dan sangat erat hubungannya. Ilustrasi dari pengertian manajemen menurut George R. Terry dapat dilihat pada gambar di bawah ini:



Berbagai sumber daya pokok dari manajemen itu harus dikaitkan dengan keempat fungsi-fungsi manajemen agar tujuan yang ditentukan dapat terwujud.

B. Sarana Manajemen

Bila kita perhatikan dari beberapa definisi manajemen yang sudah dikemukakan di atas, maka nampak seakan-akan satu-satunya alat atau sarana manajemen untuk mencapai tujuan adalah orang atau manusia saja. Hal ini tidak demikian. Perhatikanlah definisi yang kita berikan terakhir. Untuk mencapai tujuan maka para manajer menggunakan “enam M.” Dengan kata lain sarana (*tools*) atau alat manajemen untuk mencapai tujuan adalah: *men, money, material, methods dan markets*. Kesemuanya itu disebut sumber daya. Sarana penting atau sarana untuk setiap manajer dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan terlebih dahulu adalah *men* atau manusia.

Berbagai aktivitas untuk mencapai tujuan dan aktivitas itu dapat kita tinjau dari sudut proses seperti: *planning, organizing, staffing, directing* dan *controlling*, dapat pula kita tinjau dari sudut bidang seperti penjualan produksi, keuangan, personalia, dan lain sebagainya. Untuk melakukan berbagai aktivitas tersebut kita memerlukan manusia. Tanpa adanya manusia, manajer tidak akan mungkin mencapai tujuannya. Harus diingat bahwa manajer adalah orang yang mencapai hasil melalui orang-orang lain.

Sarana manajemen yang kedua adalah uang. Untuk melakukan berbagai aktivitas diperlukan uang, seperti upah atau gaji orang-orang yang membuat rencana, mengadakan pengawasan, bekerja dalam proses produksi, membeli bahan-bahan, peralatan-peralatan dan lain sebagainya. Uang sebagai

sarana manajemen harus digunakan sedemikian rupa agar tujuan yang ingin dicapai bila dinilai dengan uang lebih besar dari uang yang digunakan untuk mencapai tujuan tersebut.

Kegagalan atau ketidak lancarannya proses manajemen sedikit banyak ditentukan atau dipengaruhi oleh perhitungan atau ketelitian dalam penggunaan uang. Dalam proses pelaksanaan kegiatan, manusia menggunakan material atau bahan-bahan, karenanya dianggap pula sebagai alat atau sarana manajemen untuk mencapai tujuan. Demikian pula dalam proses pelaksanaan kegiatan, terlebih dalam kemajuan teknologi dewasa ini manusia bukan lagi sebagai pembantu bagi mesin sebagaimana terlihat pada masa sebelum revolusi industri, malah telah terjadi sebaliknya, mesin berubah kedudukannya sebagai pembantu manusia.

Untuk melakukan kegiatan-kegiatan secara berdaya guna dan berhasil maka manusia dihadapkan dengan berbagai alternatif metode atau cara melakukan pekerjaan. Oleh karena itu metode atau cara dianggap juga sebagai sarana atau alat manajemen untuk mencapai tujuan. Misalnya, dewasa ini telah dikenal berbagai metode atau cara mengajar seperti ceramah, metode kasus, metode insiden, *games*, *role playing* dan sebagainya. Berbagai metode itu tentu berbeda kegunaan dan hasilnya dalam rangka mencapai tujuan pendidikan.

Bagi organisasi yang bergerak di bidang industri, maka sarana manajemen penting lainnya adalah *markets* atau pasar. Tanpa adanya pasar bagi hasil produksi, jelas tujuan perusahaan tidak akan mungkin tercapai. Salah satu masalah penting dalam industri adalah mempetahankan pasar yang sudah ada, dan juga memperluas pasar untuk barang-barang hasil produksinya.

C. Prinsip-Prinsip Manajemen

Setiap manajer harus memiliki komitmen terhadap prinsip-prinsip manajemen ketika mengimplementasikan tugas dan tanggungjawabnya. Karena dengan prinsip manajemen ini akan mendukung kesuksesan manajer dalam meningkatkan kinerjanya. Dengan menggunakan prinsip-prinsip manajemen, manajer dapat menghindari kesalahan-kesalahan dalam menjalankan pekerjaannya, dan kepercayaan pada diri sendiri pun akan semakin besar, paling tidak dengan prinsip tersebut manajer dapat mengurangi ketidakbenaran dalam pekerjaannya.

Apa sebenarnya prinsip itu? Sehingga manajer itu dapat menghindari atau mengurangi kesalahan dalam pekerjaannya. Menurut Malayu, prinsip adalah suatu pernyataan fundamental atau kebenaran umum yang dapat dijadikan pedoman pemikiran dan tindakan, muncul dari hasil penelitian dan pengalaman. Prinsip ini bersifat permanen, umum dan setiap ilmu pengetahuan memiliki asas yang mencerminkan “intisari” kebenaran-kebenaran dasar dalam bidang ilmu tersebut.

Adapun prinsip-prinsip manajemen, menurut Winardi (1990) adalah (1) pembagian kerja, (2) otoritas dan tanggung jawab, (3) disiplin (4) kesatuan perintah, (5) kesatuan arah, (6) dikalangkannya kepentingan individu terhadap kepentingan umum, (7) penghargaan/ balas jasa, (8) sentralisasi, (9) rantai bertangga, (10) keteraturan, (11) keadilan, (12) stabilitas pelaksanaan pekerjaan, (13) inisiatif, (14) jiwa korps.

Menurut Henry Fayol dalam Malayu (2002), prinsip-prinsip umum manajemen (*general principles of management*) adalah:

1. Pembagian kerja

Prinsip ini sangat penting, karena adanya *limit factors*, artinya adanya keterbatasan-keterbatasan manusia dalam mengerjakan semua pekerjaan, yaitu:

- a. Keterbatasan waktu
- b. Keterbatasan pengetahuan
- c. Keterbatasan kemampuan
- d. Keterbatasan perhatian

Keterbatasan-keterbatasan ini mengharuskan diadakannya pembagian pekerjaan. Tujuannya untuk memperoleh efisiensi organisasi dan pembagian kerja yang berdasarkan spesialisasi sangat diperlukan, baik pada bidang teknis maupun pada bidang kepemimpinan.

Asas pembagian kerja ini mutlak harus diadakan pada setiap organisasi karena tanpa pembagian kerja berarti tidak ada organisasi dan kerja sama di antara anggotanya. Dengan pembagian kerja maka daya guna dan hasil guna organisasi dapat ditingkatkan demi tercapainya tujuan.

2. Kekuasaan dan tanggung jawab

Menurut asas ini perlu adanya pembagian wewenang dan tanggung jawab antara atasan dan bawahan; wewenang harus seimbang dengan tanggung jawab. Misalnya, wewenang sebesar X maka tanggung jawab pun sebesar X. Wewenang (*authority*) menimbulkan “hak,” sedangkan tanggung jawab menimbulkan “kewajiban.” Hak dan kewajiban menyebabkan adanya interaksi atau komunikasi antara atasan dan bawahan.

3. Disiplin

Menurut asas ini, hendaknya semua perjanjian, peraturan yang telah ditetapkan, dan perintah atasan harus dihormati, dipatuhi, serta dilaksanakan sepenuhnya.

4. Kesatuan perintah

Menurut asas ini, hendaknya setiap bawahan hanya menerima perintah dari seorang atasan dan bertanggung jawab hanya kepada seorang atasan pula. Tetapi, seorang atasan dapat memberi perintah kepada beberapa orang bawahan. Asas kesatuan perintah ini perlu, karena jika seorang bawahan diperintah oleh beberapa orang atasan maka ia akan bingung.

5. Kesatuan arah

Setiap orang (sekelompok) bawahan hanya mempunyai satu rencana, satu tujuan, satu perintah, dan satu atasan, supaya terwujud kesatuan arah, kesatuan gerak, dan kesatuan tindakan menuju sasaran yang sama. *Unity of command* berhubungan dengan karyawan, sedangkan *unity of direction* bersangkutan dengan seluruh perusahaan.

6. Mengutamakan kepentingan umum di atas kepentingan pribadi

Setiap orang dalam organisasi harus mengutamakan kepentingan bersama (organisasi), di atas kepentingan pribadi. Misalnya, pekerjaan kantor sehari-hari harus diutamakan daripada pekerjaan sendiri.

7. *Remuneration of personnel*

Menurut asas ini, hendaknya gaji dan jaminan-jaminan sosial harus adil, wajar, dan seimbang dengan kebutuhan, sehingga

memberikan keputusan yang maksimal baik bagi karyawan maupun majikan.

8. Pusat wewenang

Setiap organisasi harus mempunyai pusat wewenang, artinya wewenang itu diputuskan atau dibagi-bagikan tanpa mengabaikan situasi-situasi khas, yang akan memberikan hasil keseluruhan yang memuaskan. *Centralization* ini sifatnya dalam arti relatif, bukan absolut (mutlak).

9. Hirarkis

Seluruh perintah atau wewenang yang mengalir dari atas ke bawah harus merupakan mata rantai vertikal yang jelas, tidak terputus, dan dengan jarak terpendek. Maksudnya perintah harus berjenjang dari jabatan tertinggi ke jabatan terendah dengan cara yang berurutan.

10. Order

Asas ini dibagi atas *material order* dan *social order*, artinya keteraturan dan ketertiban dalam penempatan barang-barang karyawan. *Material order* artinya barang-barang atau alat-alat organisasi perusahaan harus ditempuh pada tempat yang sebenarnya, jangan disimpan di rumah. *Social order* artinya penempatan karyawan harus sesuai dengan keahlian atau bidang spesialisasinya.

11. Keadilan

Pemimpin harus berlaku adil terhadap semua karyawan dalam pemberian gaji dan jaminan sosial, pekerjaan dan hukum. Perlakuan yang adil akan mendorong bawahan mematuhi perintah-perintah atasan dan gairah kerja. Jika tidak adil bawahan

akan malas dan cenderung menyepelekan tugas-tugas dan perintah-perintah atasannya.

12. Inisiatif

Menurut asas ini, seorang pemimpin harus memberikan dorongan dan kesempatan kepada bawahannya untuk berinisiatif, dengan memberikan kebebasan agar bawahan secara aktif memikirkan dan menyelesaikan sendiri tugas-tugasnya.

13. Asas kesatuan

Menurut asas ini, kesatuan kelompok harus dikembangkan dan dibina melalui sistem komunikasi yang baik, sehingga terwujud kekompakan kerja (*team work*) dan timbul keinginan untuk mencapai hasil yang baik. Pimpinan perusahaan harus membina para bawahannya sedemikian rupa, agar karyawan merasa ikut memiliki perusahaan itu.

14. Kestabilan jabatan

Menurut asas ini, pimpinan perusahaan harus berusaha agar mutasi dan keluar masuknya karyawan tidak terlalu sering, karena akan mengakibatkan ketidakstabilan organisasi, biaya-biaya semakin besar, dan perusahaan tidak mendapat karyawan yang berpegalaman. Pimpinan perusahaan harus berusaha, agar setiap karyawan betah bekerja sampai masa pensiunnya. Jika karyawan sering berhenti, manajer perlu menyelidiki penyebabnya. Apakah karena gaji terlalu kecil, perlakuan yang kurang baik, dan lain sebagainya.

Perlu diketahui dan dihayati bahwa intisari manajemen adalah mencapai tujuan yang optimal dengan meningkatkan daya guna. Para perintis manajemen lainnya adalah Alexei Stakhanov (1935) dari Rusia, Robert Owen (1771-1858) dari Skotlandia yang

dijuluki sebagai Bapak Manajemen Personalia, Charles Babbage (1792-1871) dari Inggris, dan lain-lain. Sejak *time and motion study* dari FW Taylor dan teori-teori yang dikemukakan oleh Henry Fayol maka secara resmi manajemen diakui sebagai suatu ilmu pengetahuan yang berdiri sendiri, yang dapat disejajarkan dengan ilmu-ilmu pengetahuan lainnya dan dikelompokkan ke dalam ilmu pengetahuan sosial. Hal ini disebabkan karena manajemen telah memenuhi syarat-syarat ilmu pengetahuan (*science*).

D. Fungsi-Fungsi Manajemen

Aktivitas manajemen mencakup spektrum yang sangat luas, sebab dimulai dari bagaimana menentukan arah organisasi di masa depan, menciptakan kegiatan-kegiatan organisasi, mendorong terbinanya kerjasama antara sesama anggota organisasi, serta mengawasi kegiatan dalam mencapai tujuan. Dengan kata lain manajemen memiliki peranan yang sangat strategis dalam mengefektikan usaha organisasi.

Terry (1975) mengemukakan “*management provides effectiveness to human efforts. It helps achieve better equipment, plants, offices, products, services and human relations.*” Pendapat ini menjelaskan betapa pentingnya peranan manajemen dalam mencapai aktifitas usaha manusia terutama untuk membantu mencapai yang lebih baik dalam mendayagunakan peralatan, lahan, kantor, produk, pelayanan dan hubungan manusia dalam organisasi.

Dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien itulah, manajemen harus difungsikan sepenuhnya pada setiap organisasi, baik organisasi, industri, perbankan, maupun pendidikan. Fungsi-fungsi manajemen tersebut terdiri

dari perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penggerakan (*actuating*), koordinasi (*coordinating*) dan pengawasan (*controlling*). Paling tidak kelima fungsi tersebut dianggap mencukupi bagi aktivitas manajerial yang akan memadukan pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya material melalui kerjasama untuk mencapai tujuan organisasi.

Pendapat lain mengemukakan empat fungsi manajemen sebagaimana dikemukakan Terry (1975), yang terdiri dari: *theser four fundamental functions of management are (1) planning, (2) organizing, (3) actuating (4) controlling*. Di dalam aktivitas manajemen ada empat fungsi yaitu: perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan.

Siagian (2004) mengemukakan bahwa fungsi manajemen mencakup (1) perencanaan (2) pengorganisasian (3) pemotivasian (4) pengawasan, dan (5) penilaian. Demikian pula Mondy dan Premeaux (1995), mengemukakan “*the management process is said to consist of four functions: planning, organizing, influencing and controlling.*”

Dari uraian di atas, maka untuk memperinci fungsi-fungsi manajemen tersebut, penulis akan menguraikan beberapa fungsi pokok manajemen sebagai berikut:

1. Perencanaan (*planning*)

Perencanaan merupakan tindakan awal dalam aktivitas manajerial pada setiap organisasi. Perencanaan merupakan salah satu fungsi manajemen, sehingga dengan demikian perencanaan merupakan salah satu syarat mutlak untuk dapat melaksanakan manajemen yang baik. Untuk membuat perencanaan yang baik kita harus memikirkan secara matang jauh sebelum kita melakukan tindakan. Hal ini berarti untuk dapat membuat

perencanaan yang baik kita harus mampu melihat jauh ke depan. Dengan memikirkan jauh-jauh sebelumnya tindakan yang akan dilakukan, maka dapat diharapkan tindakan-tindakan yang akan kita lakukan memperkecil kemungkinan kekeliruan. Ini artinya, memperkecil risiko yang mungkin timbul, baik risiko kekeliruan maupun risiko kegagalan.

Dengan perencanaan yang baik berarti kita dimungkinkan untuk dapat memilih tindakan-tindakan yang paling baik dalam arti yang paling ekonomis. Hal ini sesuai dengan prinsip ekonomi yang mengatakan untuk mencapai hasil (tujuan) tertentu diusahakan pengorbanan yang sekecil-kecilnya atau dengan pengorbanan tertentu diusahakan hasil sebesar-besarnya. Apabila kita tidak mengadakan perencanaan dengan baik, maka kemungkinan tindakan-tindakan yang kita lakukan banyak terjadi kekeliruan sehingga akan dapat menimbulkan pengorbanan yang lebih besar atau tujuan yang telah kita tetapkan tidak dapat dicapai.

Mondy dan Premeaux (1995) menjelaskan *“planning is the process of determining in advance what should be accomplished and how it should be realized.”* Perencanaan merupakan proses menentukan apa yang seharusnya dicapai dan bagaimana mewujudkannya dalam kenyataan. Berarti di dalam perencanaan ditentukan apa yang akan dicapai dengan membuat rencana dan cara-cara melakukan rencana untuk mencapai tujuan yang ditetapkan para manajer di setiap level manajemen.

Selanjutnya, Terry (1975) mengemukakan *“Planning is the selecting and relating of facts and the making and using of assumption regarding the future in the visualization and formulation of proposed activities, believe necessary to achieve desired results.”* Pendapat di atas menjelaskan bahwa terdapat tiga unsur

pokok dalam kegiatan perencanaan yaitu: 1) pengumpulan data, 2) analisis fakta dan, 3) penyusunan rencana yang konkrit.

Johnson, dkk (1973) berpendapat bahwa perencanaan adalah suatu rangkaian tindakan yang telah ditentukan sebelumnya. Dengan perencanaan disusun berbagai visi, misi, strategi, tujuan dan sasaran organisasi yang pada tingkat awal menggunakan pengambilan keputusan (*decision making*) yang juga merupakan inti dari manajemen.

Dengan kata lain proses perencanaan merupakan langkah awal kegiatan manajemen dalam setiap organisasi, karena melalui perencanaan ini ditetapkan apa yang akan dilakukan, kapan melakukannya, dan siapa yang akan melakukan kegiatan tersebut. Akan tetapi, sebelum sampai pada langkah-langkah ini diperlukan data dan informasi yang cukup serta analisis untuk menetapkan rencana yang konkrit sesuai kebutuhan organisasi.

Dalam implementasinya kegiatan perencanaan yang disusun hendaknya mempertimbangkan hal-hal berikut ini:

a. Menetapkan alternatif

Perencanaan yang dibuat secara mendadak kemungkinan hasilnya tidak/kurang baik sebab kita mungkin tidak memiliki cukup banyak waktu untuk berpikir dengan baik. Mungkin suatu keputusan yang baik dapat diambil secara mendadak, tapi perencanaan merupakan suatu kumpulan keputusan-keputusan yang saling berkaitan sehingga sulit perencanaan tersebut dibuat secara mendadak.

Dalam membuat suatu perencanaan yang baik maka sebelumnya kita harus menetapkan alternatif-alternatif dan kemungkinan kita memilih satu atau beberapa alternatif yang kita anggap paling baik. Dalam membuat perencanaan seringkali kita

dihadapkan pada berbagai pertimbangan yang perlu diperhatikan dan cenderung bersifat kompleks di antaranya fasilitas, personalia, dan sebagainya. Maka untuk dapat menetapkan alternatif-alternatif tersebut serta memilih alternatif-alternatif yang paling baik tidaklah semudah apa yang kita pikirkan. Hal ini berarti untuk menetapkan serta memilihnya diperlukan waktu yang cukup agar kita dapat berpikir dengan baik.

b. Realistis dan ekonomis

Adanya waktu yang cukup diharapkan agar kita dapat berpikir dengan lebih baik, sehingga perencanaan yang kita buat diharapkan akan lebih baik pula. Tapi yang dimaksud dengan perencanaan yang baik salah satunya harus bersifat realistis dan ekonomis. Hal ini merupakan syarat mutlak bagi perencanaan yang baik. Dengan demikian dalam menetapkan alternatif dalam perencanaan kita harus mampu menilai apakah alternatif yang dikemukakan realistis atau tidak.

Alternatif rencana juga perlu mempertimbangkan kemungkinan untuk dapat direalisasi atau tidak. Dengan perencanaan yang realistis tapi ekonomis maka berarti tujuan yang telah ditetapkan mempunyai kemungkinan besar untuk dapat dicapai, tapi secara ekonomis dapat dipertanggungjawabkan.

c. Perlunya koordinasi dalam perencanaan

Karena kegiatan perencanaan dalam suatu organisasi melibatkan berbagai bidang dan cenderung kompleks, maka dalam pelaksanaannya perlu menyesuaikan antara bagian yang satu dengan bagian yang lain, dan tidak dapat dikerjakan secara mendadak. Apa lagi jika perencanaan tersebut untuk organisasi yang besar.

Perencanaan yang dilaksanakan tanpa adanya koordinasi yang baik, akibatnya dapat kita misalkan dengan perjalanan suatu kereta api yang tanpa adanya koordinasi yang baik di mungkinkan akan terjadi tabrakan atau harus menunggu terlalu lama pada simpangan-simpangan sehingga kurang efisien. Berdasarkan penjelasan di atas maka koordinasi dalam perencanaan mutlak diperlukan jika kita menginginkan suatu perencanaan yang baik dan selaras di mana kegiatan yang satu dengan yang lain dapat disesuaikan.

d. Perencanaan harus didasarkan pengalaman, pengetahuan, dan intuisi

Untuk membuat perencanaan yang baik maka perlu didasari pengalaman, pengetahuan, dan intuisi. Dengan pengalaman-pengalamannya maka manajer akan dapat membuat perencanaan yang lebih baik daripada sebelumnya, sebab dengan pengalaman-pengalaman tersebut akan dapat dianalisa kelemahan-kelemahan serta keunggulan-keunggulan dari perbuatan perencanaan yang lalu yang akan dapat diterapkan untuk bahan pembuatan perencanaan-perencanaan yang akan datang.

Tapi, dalam membuat perencanaan, pengalaman saja tidak cukup. Untuk membuat perencanaan yang baik, pengalaman harus juga didukung dengan pengetahuan, baik yang telah diperoleh dari pengalaman masa lalu maupun hasil dari belajar baik itu melalui buku bacaan, bangku kuliah, maupun dari tempat-tempat kursus.

Untuk membuat perencanaan yang baik, kita harus mampu melihat ke depan. Dengan kata lain, untuk membuat perencanaan yang baik kita harus mampu meramal. Untuk meramal dengan baik memang dibutuhkan pengalaman dan pengetahuan, namun terkadang keduanya belum cukup dan sering menimbulkan

keraguan dalam mengambil keputusan. Dalam hal inilah pentingnya peranan intuisi. Sebenarnya, intuisi ini bisa diperoleh dari pengalaman dan pengetahuan, di mana intuisi ini sangat bermanfaat jika kita harus mengambil keputusan secara mendadak ketika kita tidak memiliki cukup waktu untuk dapat berpikir dengan baik berdasarkan pengalaman dan pengetahuan kita.

e. Perencanaan harus didasari partisipasi

Seandainya seorang manajer merasa cukup pengalaman dan pengetahuannya dalam membuat perencanaan, maka mungkin perencanaan tersebut cukup ditangani sendiri atau hanya dengan bantuan beberapa stafnya. Namun, hal ini seringkali tidak efektif, sebab perencanaan tanpa mengikutsertakan bawahan yang bertugas melaksanakan perencanaan tersebut sama saja dengan menghilangkan partisipasi dan mengurangi rasa tanggung jawab dari pelaksana. Meskipun dalam membuat perencanaan tidak harus semua ikut berpartisipasi, namun setidaknya ada perwakilan dari orang-orang yang memiliki kepentingan dalam pelaksanaan rencana yang dibuat tersebut. Semua itu dilakukan semata-mata untuk memperkecil risiko kesalahan dan juga para pelaksana itulah orang yang lebih memiliki pengalaman di lapangan.

f. Perencanaan harus memperhitungkan segala kemungkinan

Perencanaan adalah usaha kita untuk memprediksi hal-hal yang akan terjadi di masa depan. Sayangnya, apa yang akan datang belum tentu sesuai dengan perkiraan yang kita lakukan. Banyak kemungkinan yang membuat rencana kita berhasil, tapi banyak juga faktor yang akan membuat rencana kita gagal. Untuk itulah, dalam membuat perencanaan kita perlu mempertimbangkan segala kemungkinan yang ada. Dengan memperhitungkan kemungkinan-kemungkinan yang bakal

terjadi, maka perencanaan yang kita buat diharapkan sesuai dengan kenyataan yang kita inginkan.

g. Perencanaan harus fleksibel

Mungkin kita sudah membuat perencanaan yang baik dengan memperhitungkan segala sesuatu yang mungkin terjadi, namun ada kalanya terjadi hal-hal yang tidak masuk dalam perhitungan kita. Maka dari itu, agar tujuan sesuai dengan yang kita harapkan, maka perencanaan yang kita buat hendaknya bersifat fleksibel (*luwes*), sehingga kita bisa menyesuaikan dengan segala kemungkinan yang mungkin terjadi.

h. Perencanaan harus dapat menjadi landasan bagi fungsi-fungsi manajemen yang lain

Perencanaan merupakan fungsi pokok manajemen, sehingga perencanaan yang baik harus bisa menjadi landasan bagi fungsi-fungsi manajemen lainnya, seperti *organizing*, *directing*, *coordinating* dan *controlling*. Maka dari itu, dalam membuat perencanaan harus diupayakan sedemikian rupa agar memiliki hubungan dengan fungsi-fungsi manajemen lainnya. Hal ini bukan berarti perencanaan dengan fungsi-fungsi manajemen yang lain hanya bersifat sepihak, sebab bisa juga sebaliknya, di mana fungsi-fungsi manajemen yang lain dapat juga menjadi landasan dalam membuat perencanaan.

i. Perencanaan harus dinamis

Dalam membuat perencanaan maka secara pasif kita harus bersifat fleksibel dalam arti perencanaan dimungkinkan untuk diubah apabila situasi dan kondisi berubah. Tetapi secara aktif kita harus selalu memikirkan kemungkinan untuk membuat perencanaan yang lebih baik lagi sehingga dengan demikian perencanaan yang kita buat bersifat dinamis.

Agar perencanaan yang dinamis ini bisa terealisasi, maka dalam organisasi harus bisa memompa gairah kerja sehingga inisiatif dan kreatifitas dari anggota organisasi dapat dikembangkan, jika perlu kita bisa memotifasi mereka dengan memberikan hadiah-hadiah, penghargaan-pernghargaan, promosi dan sebagainya bagi mereka yang dapat memberikan saran untuk perbaikan perencanaan yang lebih baik.

j. Perencanaan harus cukup waktu

Membuat perencanaan berarti memikirkan jauh-jauh sebelum tindakan itu sendiri dilaksanakan. Dengan demikian, manajer akan mempunyai cukup waktu untuk merenungkan, memikirkan, mengamati, mendiskusikan, menetapkan alternatif serta mempersiapkan segala sesuatunya. Apabila perencanaan dilakukan secara medadak, itu artinya manajer tidak mempunyai cukup waktu, dan perencanaan tentu dibuat secara tergesa-gesa.

Membuat perencanaan pada dasarnya adalah pekerjaan mental yang menguras banyak waktu dan pikiran. Maka jika ingin perencanaan yang baik, maka diperlukan waktu yang cukup. Jika dalam organisasi perencanaan dibuat dengan tergesa-gesa, maka kemungkinan terjadi kesalahan sangat besar. Dan kesalahan dalam membuat perencanaan akan menggagalkan tujuan yang telah ditetapkan atau meskipun bisa dicapai tetapi dengan mengeluarkan pengorbanan yang sangat besar.

k. Perencanaan seharusnya didasari penelitian

Untuk membuat perencanaan yang baik tidak cukup hanya dengan pengalaman, pengetahuan dan intuisi. Untuk membuat perencanaan yang baik manajer membutuhkan data-data yang lengkap, dapat dipercaya dan aktual. Untuk memperoleh data-data tersebut diperlukan penelitian. Perencanaan yang dilakukan

tanpa penelitian tentu akan kekurangan data. Tanpa adanya data-data yang mendukung, tentu perencanaan yang dibuat tersebut akan banyak mengalami kesalahan.

2. Penetapan Tujuan

Suatu perencanaan tidak dapat dibuat tanpa ditetapkan terlebih dahulu tujuan yang ingin dicapai, karena perencanaan umumnya dibuat untuk mencapai tujuan. Tujuan yang ditetapkan terutama tujuan jangka pendek dan tujuan jangka panjang. Di mana tujuan jangka pendek merupakan batu loncatan untuk tujuan jangka panjang. Dalam hal ini, penetapan tujuan harus hati-hati, realistis dan ekonomis. Tujuan yang realistis adalah tujuan yang mempunyai kemungkinan untuk dicapai berdasarkan situasi dan kondisi yang dapat dicapai. Sedangkan tujuan ekonomis ialah tujuan untuk meraih keuntungan maksimal atas penggunaan sumber daya dan fasilitas dari perusahaan.

3. Pengorganisasian (*Organizing*)

Sebelum dijelaskan hakekat pengorganisasian sebagai salah satu fungsi manajemen, maka terlebih dahulu dikemukakan arti organisasi, sebab organisasi yang menjadi wadah bagi seluruh aktivitas manajerial, tak terkecuali pengorganisasian. Mondy & Premeaux (1995) menjelaskan “*an organization is two or more people working together in a coordinate manner to achieve group results.*” Kerjasama dua orang atau lebih dalam suatu koordinasi yang terpadu untuk mencapai tujuan kelompok merupakan organisasi.

Reeser (1973) mengemukakan “*as managerial function, organizing is defined as grouping work activities into departement, assigning authority and coodinating the activities of the different*

departements so that objectives are met and conflicts minimized.”

Pendapat ini menekankan bahwa pengorganisasian itu berfungsi untuk membagi kerja terhadap berbagai bidang, menetapkan kewenangan dan pengkoordinasian kegiatan bidang yang berbeda untuk menjamin tercapainya tujuan dan mengurangi konflik yang terjadi dalam organisasi. Dengan demikian sebuah organisasi terdiri dari beberapa unsur, yaitu: (1) ada kumpulan orang-orang, (2) ada pembagian kerja atau spesialisasi dalam organisasi (3) bekerjasama di mana aktivitas-aktivitas yang terpisah dikoordinir, (4) ada tujuan bersama yang akan dicapai melalui kerjasama yang terkoordinir.

Pengorganisasian merupakan fungsi manajemen yang kedua dan merupakan langkah strategis untuk mewujudkan suatu rencana organisasi. Menurut Winadi (1990) pengorganisasian ialah suatu proses di mana pekerjaan yang ada dibagi dalam komponen-komponen yang dapat ditangani dan aktivitas-aktivitas mengkoordinasikan hasil yang dicapai untuk mencapai tujuan tertentu.

Sejalan dengan pendapat di atas, Terry (1973) menjelaskan: *Organizing is the establishing of effective behavioral relationship among persons, so that they may work together efficiently and gain personal satisfaction in doing selected task under given environmental conditions for the purpose of achieving some goal or objective.*

Pendapat di atas memberi pengetahuan bahwa pengorganisasian merupakan usaha penciptaan hubungan tugas yang jelas antara personalia, sehingga dengan demikian setiap orang dapat bekerjasama dalam kondisi yang baik untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi. Pengorganisasian yang dilaksanakan para manajer secara efektif, akan dapat: (1) menjelaskan siapa yang

akan melakukan apa, (2) menjelaskan siapa memimpin siapa (2) menjelaskan saluran-saluran komunikasi, (4) memusatkan sumber-sumber data terhadap sasaran-sasaran.

4. Pengarahan (*Directing*)

Tahap manajerial selanjutnya ialah pengarahan (*directing*). Koontz & O'Donnell (1976) mengemukakan: “*directing is the interpersonal aspect of managing by which subordinates are led to understand and contribute effectively and effeciently to attainment of enteprise objectives, directing involves guiding and leading subordinates.*”

Pendapat tersebut menjelaskan bahwa melalui kegiatan pengarahan setiap orang dalam organisasi diajak atau dibujuk untuk memberikan kontribusinya melalui kerjasama dalam mencapai tujuan organisasi. Pengarahan meliputi pemberian petunjuk/memberi gambaran tentang kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan sehingga para manajer harus memotivasi staf dan personil organisasi agar secara sukarela mau melakukan kegiatan sebagai manifestasi rencana yang dibuat.

Pada hakikatnya pengarahan ini mengandung kegiatan pemberian motivasi (*motivating*). Kegiatan ini sebenarnya terdapat pada kegiatan *directing* sebagai sebuah fasilitas atau sarana melakukan pengarahan terhadap para personil dalam organisasi.

5. Koordinasi

Koordinasi adalah salah satu fungsi manajemen. Dalam organisasi keberadaan pengorganisasian sangat penting bagi terintegrasinya seluruh kegiatan organsiasi untuk mencapai tujuan. Stoner (1991) mengemukakan bahwa proses

pengorganisasian dibagi menjadi lima tahapan, yaitu: perincian pekerjaan, pembagian pekerjaan, pemisahan pekerjaan, koordinasi pekerjaan, monitoring dan reorganisasi. Dengan demikian, koordinasi merupakan bagian integral dari proses pengorganisasian.

Sebelum lebih jauh mengungkapkan keberadaan koordinasi maka perlu dikemukakan pengertian koordinasi. Reeser, dkk (1973) menjelaskan: *“Coordination is the function of assuring that the contributions form subsystem are made as required and that they are linked together into a harmonious whole.”* Pendapat ini menjelaskan bahwa koordinasi adalah suatu fungsi yang menjamin sumbangan dari satu sub sistem atau bagian dalam organisasi dibuat sebagai syarat yang mana mereka saling terkait bersama ke dalam suatu situasi yang harmonis secara utuh.

Menurut Winardi (1990), koordinasi mengimplikasikan bahwa elemen-elemen sebuah organisasi saling berhubungan dan mereka menunjukkan keterkaitan sedemikian rupa sehingga semua orang melaksanakan tindakan tepat pada waktu yang tepat dalam rangka mencapai tujuan. Selanjutnya koordinasi menurut Anderson (1984) bahwa: *“process involving the transfer of information between jobs and people to avoid overlap of work and to ensure that effort and resources and balanced across the total organization.”* Ini berarti koordinasi merupakan proses yang melibatkan pemindahan informasi antara pekerjaan dan orang untuk menghindari pekerjaan yang tumpang tindih, menjamin usaha dan sumber penghasilan serta keseimbangan keseluruhan organisasi.

Thompshon seperti dikutip oleh Stoner (1996) bahwa ada tiga variasi ketergantungan antar unit kerja dalam suatu organisasi yaitu: (1) ketergantungan yang dikelompokkan yaitu

apabila unit-unit organisasi tidak tergantung satu dengan yang lain, namun sangat tergantung pada prestasi yang memadai, (b) ketergantungan skuensial yaitu apabila suatu unit organisasi harus melaksanakan aktivitasnya terlebih dahulu sebelum unit-unit selanjutnya dapat bertindak, dan (c) ketergantungan timbal balik melibatkan hubungan timbal balik antar sejumlah unit.

Dalam setiap organisasi yang kompleks, setiap bagian harus bekerja secara terkoordinir agar masing-masing bekerja secara maksimal. Koordinasi di sini dipahami sebagai usaha penyesuaian bagian-bagian yang berbeda-beda agar kegiatan dalam setiap bagian-bagian dapat terselesaikan pada waktunya dan dapat memberikan sumbangan usaha secara maksimal untuk mencapai tujuan secara keseluruhan. Segala aktivitas dari masing-masing unit harus sinkron satu sama lain, sebab semua level manajemen memerlukan adanya koordinasi dalam tindakan untuk mencapai tujuan organisasi. Maka dari itu, untuk mencapai tujuan atau sasaran organisasi pada mulanya struktur organisasi dibuat, pekerjaan dibagi, ditetapkan hubungan kewenangan dan tanggung jawab.

Selanjutnya Koontz dan O'Donnell (1972) menjelaskan: *“the best coordination occurs when individuals see how their jobs contribute to the dominate goals of their enteprise.”* Setiap bidang pekerjaan memiliki kontribusi penting dalam rangka pencapaian tujuan organisasi melalui proses koordinasi antar bidang atau unit-unit yang ada dalam organisasi. Kesatuan usaha dari semua unit adalah bekerja untuk mencapai tujuan kelompok atau organisasi bukan terpisah-pisah dalam unit tersendiri. Menurut Siagian (2004) koordinasi memiliki bebeapa fungsi, yaitu: (1) pencegahan konflik dan kontradiksi (2) pencegahan persaingan yang tidak sehat, (3) pencegahan pemborosan, (4) pencegahan

kekosongan ruang dan waktu, dan pencegahan terjadinya perbedaan pendekatan dari pelaksanaan. Untuk melakukan koordinasi yang efektif diperlukan adanya komunikasi.

Lewis (1987) menjelaskan: “*specific organizational communication activities included communication about work goal, program establishment, coordination, evaluation and soon.*” Proses komunikasi akan menentukan efektif tidaknya koordinasi dalam organisasi. Untuk itu, melalui komunikasi yang efektif akan tercipta koordinasi pelaksanaan tugas yang memuaskan.

6. Pengawasan (*Controlling*)

Sebagai salah satu fungsi manajemen, pengawasan merupakan tindakan terakhir yang dilakukan para manajer pada suatu organisasi. Pengawasan (*controlling*) merupakan proses pengamatan atau pemantauan terhadap pelaksanaan kegiatan organisasi untuk menjamin agar semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya. Dengan pengawasan diharapkan penyimpangan dalam berbagai hal dapat dihindari sehingga tujuan dapat tercapai. Apa yang direncanakan dijalankan dengan benar sesuai hasil musyawarah dan pendayagunaan sumber daya material akan mendukung terwujudnya tujuan organisasi.

Robbins (1984) menjelaskan, “*control is the process of monitoring activities to ensure they are being accomplished as planned and of correcting any significant deviantions.*” Dengan kata lain, pemantauan segala aktivitas untuk menjamin pencapaian tujuan sebagaimana direncanakan dan pemeriksaan terhadap adanya penyimpangan menjadi hakekat pengawasan. Pengawasan ini dapat dilakukan secara langsung (*direct control*) maupun pengawasan tidak langsung (*indirect control*).

Proses pengawasan yang akan menjamin standar bagi pencapaian tujuan. Tentang hal ini, Terry (1973) menjelaskan *“controlling is determining what is being accomplished, that evaluating performance and, if necessary applying corrective measures so performance takes according to plans.”* Pendapat ini mengandung pengertian bahwa pengawasan merupakan usaha yang sistematis dalam menentukan apa yang telah dicapai yang mengarah kepada penilaian kinerja dan pentingnya mengoreksi atau mengukur kinerja yang didasarkan pada rencana-rencana yang ditetapkan sebelumnya.

Pengawasan yang dibuat dalam fungsi manajemen sebenarnya merupakan strategi untuk menghindari penyimpangan-penyimpangan dari segi pendekatan rasional terhadap keberadaan *input* (jumlah dan kualitas bahan, uang, staf, peralatan, fasilitas, dan informasi), demikian pula pengawasan terhadap aktivitas (penjadwalan dan ketepatan pelaksanaan kegiatan organisasi), sedangkan yang lain adalah pengawasan terhadap *output* (standar produk yang diinginkan). Sasaran pengawasan sesungguhnya diarahkan pada upaya mencapai hal-hal berikut:

- a) Kebijakan dan strategi yang telah ditetapkan terselenggara sesuai dengan jiwa dan semangat kebijaksanaan dan strategi dimaksud.
- b) Anggaran yang tersedia untuk menghidupi berbagai kegiatan organisasi benar-benar dipergunakan untuk melakukan kegiatan tersebut secara efisien dan efektif.
- c) Para anggota organisasi benar-benar berorientasi kepada berlangsungnya hidup dan kemajuan organisasi sebagai keseluruhan dan bukan kepada kepentingan individu yang sesungguhnya ditempatkan di bawah kepentingan organisasi.

- d) Penyediaan dan pemanfaatan sarana dan prasarana kerja sedemikian rupa sehingga organisasi memperoleh manfaat yang sebesar-besarnya dari sarana dan prasarana tersebut.
- e) Standar mutu hasil pekerjaan terpenuhi semaksimal mungkin.
- f) Porsedur kerja ditaati oleh semua pihak.

Berkaitan dengan tujuan di atas, sebenarnya pengawasan sebagai proses terdiri atas tiga langkah universal, yaitu (1) mengukur pembuatan, (2) membandingkan perbuatan dengan standar yang ditetapkan dan menetapkan perbedaannya jika ada, (3) memperbaiki penyimpangan dengan tindakan pembedulan.

E. Tingkatan Manajemen

Pada organisasi berstruktur tradisional, manajer sering dikelompokkan menjadi manajer puncak, manajer tingkat menengah, dan manajer lini pertama (biasanya digambarkan dengan bentuk piramida, di mana jumlah karyawan lebih besar di bagian bawah daripada di puncak). Manajemen lini pertama (*first line management*), dikenal pula dengan istilah manajemen operasional, merupakan manajemen tingkatan paling rendah yang bertugas memimpin dan mengawasi karyawan non-manajerial yang terlibat dalam proses produksi. Mereka sering disebut penyelia (*supervisor*), manajer shift, manajer area, manajer kantor, manajer departemen, atau bahkan mandor (*foreman*). Satu tingkat di atasnya adalah *middle management* atau manajemen tingkat menengah.

Manajer menengah mencakup semua manajemen yang berada di antara manajer lini pertama dan manajemen puncak

dan bertugas sebagai penghubung antara keduanya. Jabatan yang termasuk manajer menengah di antaranya kepala bagian, pemimpin proyek, manajer pabrik, atau manajer divisi. Di bagian puncak pimpinan organisasi terdapat manajemen puncak yang sering disebut dengan *executive officer* atau *top management* yang bertugas merencanakan kegiatan dan strategi perusahaan secara umum dan mengarahkan jalannya perusahaan. Contoh *top management* adalah CEO (*chief executive officer*) dan CFO (*chief financial officer*).

Dalam prakteknya pembagian fungsi dalam manajemen secara fundamental tidak dapat dibedakan secara tajam dan tegas, karena setiap manajer (*top manager*, *middle manager*, dan *lower manager*, dalam usaha untuk mencapai tujuan, seorang menejer harus melaksanakan semua fungsi manajerial, hanya saja wilayah dan penekanannya yang berbeda.

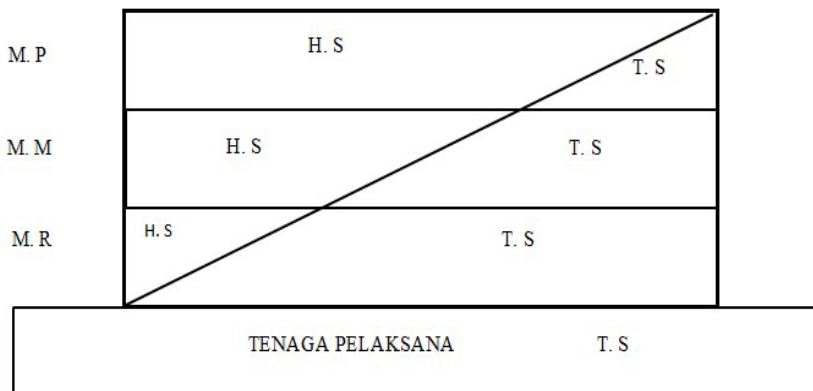
Gambaran mengenai tingkatan tugas manajerial adalah sebagai berikut :

- a. *Top manager* (TM), tugas-tugasnya lebih banyak pada fungsi *planning* dan *organizing*, karena sifat pekerjaannya adalah kerja “pikir” yaitu merencanakan, mengambil keputusan, dan mengorganisir. Walaupun TM kelihatan santai sebetulnya dia selalu memikirkan keputusan, kebijakan apa yang ditempuh untuk mencapai tujuan.
- b. *Middle manager* (MM), tugasnya terhadap *planning* dan *organizing* seimbang dengan kerja fisiknya. Karena itu MM harus mampu menjabarkan keputusan TM, tetapi juga harus bisa mengerjakan serta menjelaskan kepada LM. MM merupakan manajer dua alam artinya harus bisa untuk *planning* dan *organizing* serta dapat pula untuk *directing* dan *controlling*. Jadi PO = DC.

- c. *Lower manager* (LM), tugas dan aktivitasnya lebih banyak pada fungsi “*directing/actuating* dan *controlling* daripada ke fungsi *planning* dan *organizing* (DC > PO). Hal ini disebabkan LM merupakan manejer operasional yang langsung memimpin para pekerja operasional. Keterampilan LM lebih diutamakan kemampuan teknis (spesialisasinya), daripada kecakapan manajerialnya.

Prof. Dr. Sondang Siagian, MPA menjelaskan disertai dengan bagan. *Pertama*, kebutuhan manajerial dari sisi human skills dan keterampilan teknis. *Kedua*, cara berfikir para manajer. *Ketiga*, kerangka koseptual manajer. *Keempat* sifat pengetahuan yang diperlukan.

Bagan yang pertama Keterampilan Manajerial

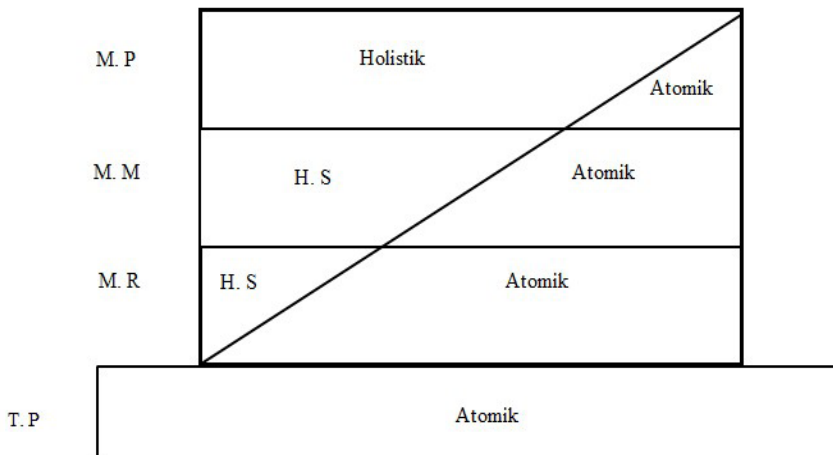


Keterangan : M. P : Manajemen Puncak
M. M : Manajemen Madya
M. R : Manajemen Rendah
H. S : Human Skills
T. S : Technical Skills

Bagan di atas menunjukkan perbandingan dua jenis keterampilan yang perlu dimiliki oleh setiap orang yang menduduki jabatan manajerial, meskipun tidak dalam skala yang persis terlihat pada bagan tersebut. Dari bagan tersebut terlihat bahwa semakin

tinggi kedudukan seseorang dalam jenjang kepemimpinan dalam suatu organisasi, keterampilan teknisnya semakin tidak relevan dan sebaliknya human skillsnya semakin dominan.

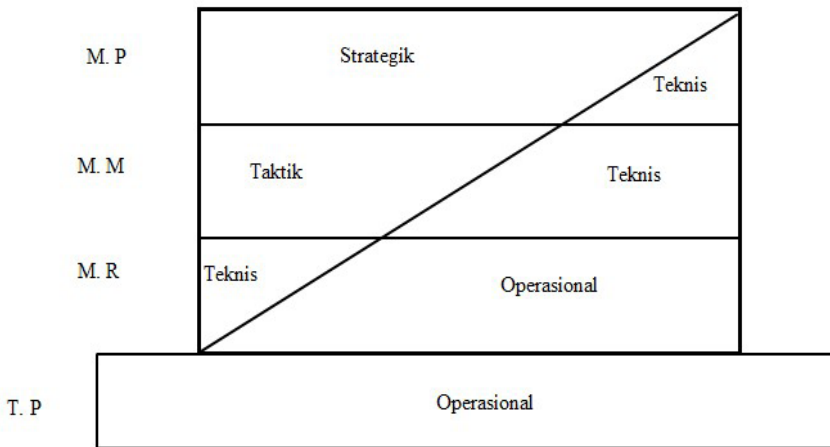
Bagan kedua Cara Berpikir Para Manajerial



Keterangan : M. P : Manajemen Puncak
M. M : Manajemen Madya
M. R : Manajemen Rendah
T. P : Tenaga Pelaksana

Bagan di atas menunjukkan bahwa semakin tinggi kedudukan manajerial yang dipangku oleh seseorang dalam organisasi, cara berpikir yang dituntut padanya ialah yang bersifat holistic dan integralistik. Sebaliknya semakin rendah kedudukan seseorang, ia semakin terlibat dalam hal-hal yang bersifat departemental atau inkremental, dalam arti pemikirannya pada dasarnya terbatas hanya pada bagian-bagian tertentu dalam organisasi meskipun keterikatannya pada organisasi sebagai keseluruhan tetap dipertahankan. Pada tingkat pelaksana cara berpikir yang diperlukan cukup bersifat atomik, yaitu terbatas hanya pada tugas yang harus dilaksanakannya.

Bagan ketiga, Kerangka Konseptual yang digunakan dalam berfikir dan bertindak.

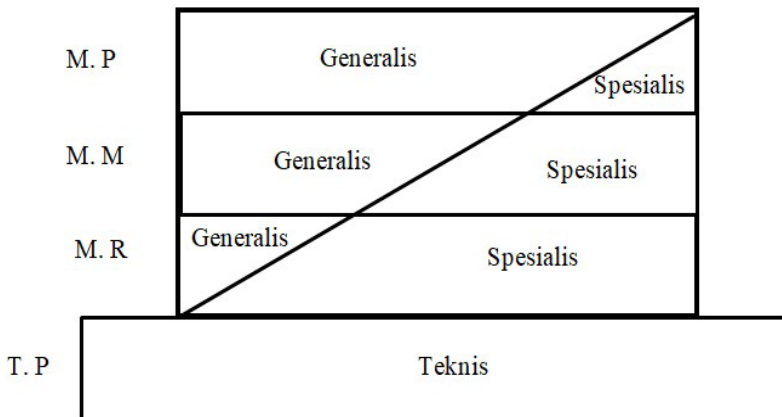


Keterangan : M. P : Manajemen Puncak
M. M : Manajemen Madya
M. R : Manajemen Rendah
T. S : Tenaga Pelaksana

Bagan di atas menunjukkan bahwa semakin tinggi kedudukan manajerial seseorang secara hirarki jabatan dalam organisasi, kerangka konseptual yang diharapkan padanya menyangkut hal-hal yang strategik. Pada manajerial tingkat madya memusatkan perhatian pada taktik-taktik yang diperlukan. Pada manajerial rendah, kerangka konseptualnya terletak pada hal-hal yang bersifat teknis dan kegiatan oprasional.

Bagan keempat, sifat pengetahuan yang diperlukan oleh para manajer dalam mengemudikan organisasi ialah dengan mengetahui sifat pengetahuan yang dituntut. Secara umum dapat dikatakan bahwa semakin tinggi kedudukan seseorang dalam organisasi, pengetahuan yang dituntut padanya adalah

cara berpikir generalis. Sebaliknya semakin rendah kedudukan manajerial seseorang, pengetahuan yang diharapkan semakin bersifat spesialisik dan teknis karena lebih mengarah pada pelaksanaan berbagai kegiatan operasional. Bagannya sebagai berikut.



Keterangan : M. P : Manajemen Puncak
M. M : Manajemen Madya
M. R : Manajemen Rendah
T. P : Tenaga Pelaksana

BAB III

MANAJEMEN SDM DAN PEMASARAN

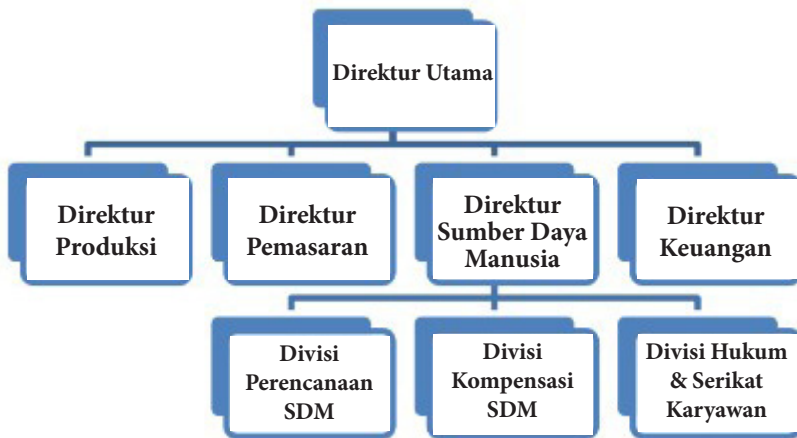
A. Pengertian MSDM

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) dapat didefinisikan sebagai ilmu dan seni dalam perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengevaluasian atas sumber daya manusia saat pengadaan, pengembangan, pengkompensasian, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja, untuk mencapai tujuan organisasi, keinginan karyawan, dan kebutuhan masyarakat. Definisi tersebut mencakup pemilihan karyawan yang memiliki kriteria yang tepat dalam penempatan posisi di perusahaan (karyawan yang tepat untuk suatu posisi), sesuai kriteria perusahaan sehingga karyawan dengan kualifikasi tersebut bisa didapatkan, dipertahankan, kemudian dikembangkan kemampuannya sesuai kebutuhan perusahaan.

Mengingat kompetisi perusahaan semakin lama semakin ketat, sehingga kebutuhan atas kualifikasi karyawan juga mengalami perkembangan sesuai dengan tuntutan zaman dan kebutuhan perusahaan. Dan karena manajemen SDM merupakan

sebuah proses berkelanjutan yang senada dengan pengoperasian perusahaan, maka perhatian terhadap manajemen SDM memiliki posisi yang sangat spesial di dalam sebuah perusahaan.

Banyak perusahaan terutama yang berskala menengah dan besar, di struktur perusahaannya secara khusus menggunakan departemen SDM atau personalia atau kepegawaian yang bertugas khusus dalam mengelola SDM-nya. Tetapi perusahaan yang masih berskala kecil, seperti industri rumahan yang karyawannya masih sekitar 10 orang, pengelola SDM-nya biasanya langsung dikelola oleh pimpinan atau pemilik perusahaan.



Gambar: Departemen SDM dalam Struktur Organisasi Perusahaan

Istilah manajemen sumber daya manusia (MSDM), merujuk pada sebuah desain dan pengaplikasian sebuah sistem formal di sebuah perusahaan agar lebih memastikan potensi-potensi SDM termanfaatkan secara efektif dan efisien serta terealisasikan tujuan-tujuan perusahaan. Aktivitas MSDM secara umum adalah pengadaan, pengembangan, serta pemeliharaan karyawan.

Proses pencapaian tujuan perusahaan memiliki kendala yang banyak di antaranya permasalahan bahan mentah, peralatan kerja, mesin produksi, dan lingkungan kerja, serta kendala karyawan yang merupakan pengelola faktor-faktor produksi yang ada di perusahaan. Karyawan adalah manusia dan merupakan faktor produksi, di mana dalam pencapaian tujuan perusahaan merupakan masukan yang kemudian mengalami proses pengelolaan oleh perusahaan dan berujung pada sebuah hasil atau keluaran.

Karyawan baru biasanya belum memiliki keterampilan dan keahlian yang dibutuhkan oleh perusahaan, sehingga melalui proses pengelolaan perusahaan tersebut dapat menjadi karyawan terampil dan ahli di bidangnya. Karyawan yang telah menjalani pelatihan dan pengembangan, akan menjadi karyawan yang terampil dan ahli. Di mana pengelolaan SDM ini biasa juga disebut manajemen SDM.

B. Fungsi MSDM

Manajemen merupakan sebuah proses untuk mencapai suatu tujuan dalam organisasi dengan cara bekerjasama dengan sumber daya yang dimiliki (Nur & Zulkarnain, 2008). Jadi tugas Manajemen SDM adalah untuk mengatur hubungan antara karyawan atau pekerja dengan organisasi atau perusahaan tempat bekerja agar dapat terbangung sinergi yang baik, kokoh, dan mendatangkan manfaat bagi kedua belah pihak. Sedangkan fungsi manajemen SDM adalah apa yang disebut dengan POAC, yaitu:

- a) Perencanaan (*planning*)
- b) Pengorganisasian (*organizing*)
- c) Penggerak (*actuating*)
- d) Pengawasa (*controlling*)

Kemudian fungsi operasional atau pelaksanaanya meliputi:

- a) Pengadaan (*recruitment*)
- b) Pengembangan (*development*)
- c) Kompensasi (*compensation*)
- d) Pengintegrasian (*integration*)
- e) Pemeliharaan (*maintenance*)
- f) Pemberhentian (*separation*)

Fungsi Manajemen SDM sebagai fungsi manajerial merupakan tugas dalam mengelola manusia secara efektif dan efisien, agar diperoleh suatu satuan sumber daya manusia yang merasa puas dan memuaskan. Manajemen SDM merupakan bagian dari manajemen umum yang memfokuskan diri pada sumber daya manusia. Dan dalam pembahasan ini, penulis hanya akan menjabarkan fungsi operasional dalam mengimplemetasikan atau melaksanakan Manajemen SDM. Hal ini karena fungsi Manajemen SDM yang disingkat *POAC* sama dengan fungsi manajemen pada umumnya dan telah banyak disinggung pada bab sebelumnya.

Adapun fungsi operasional dalam mengimplemetasikan atau melaksanakan Manajemen SDM, sebagaimana dijelaskan oleh Stoilkovska & Serafimovic (2017) yaitu:

- a) Pengadaan (*recruitment*) adalah langkah-langkah penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan apa yang dibutuhkan oleh perusahaan.
- b) Pengembangan (*development*) adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritik, konseptual dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

- c) Kompensasi (*compensation*) adalah pemberian gaji atau balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*inderct*) uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikannya kepada organisasi atau perusahaan tempat ia bekerja.
- d) Pengintegrasian (*integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan korporasi dan kebutuhan karyawan atau SDM, agar kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan bisa tercapai.
- e) Pemeliharaan (*maintenance*) adalah kegiatan untuk memelihara atau menaikkan kondisi raga, psikis dan kesetiaan karyawan, agar mereka tetap bekerja sampai akhir pensiun.
- f) Pemberhentian (*separation*) adalah putusnya hubungan kerja antara karyawan dengan organisasi atau perusahaan, baik pemutusan disebabkan karena adanya pelanggaran atau karena memasuki masa purna tugas atau pensiun.

C. Metode Pendekatan MSDM

Manajemen SDM umumnya melakukan tiga metode pendekatan, yaitu: pendekatan mekanis, pendekatan paternalis dan pendekatan sistem sosial. Ketiga metode pendekatan tersebut tidak ada yang sempurna, semuanya memiliki kelebihan dan kekurangan masing-masing. Penggunaan pendekatan tersebut harus memerhatikan permasalahan perusahaan secara seksama kemudian memilih metode yang tepat dalam mengatasi permasalahan perusahaan secara efektif.

Pengalaman manajer dalam penggunaan metode pendekatan pada masa lalu dapat dijadikan dasar dalam pemilihan dan

pengaplikasian pendekatan di masa yang akan datang. Berikut adalah penjelasan dari ketiga pendekatan tersebut.

1. Pendekatan Mekanis

Pendekatan mekanis atau biasa disebut mekanisasi merupakan penggantian fungsi tenaga kerja dari manusia dengan tenaga mesin dalam menyelesaikan pekerjaan. Pendekatan ini biasanya dengan pertimbangan efektivitas, ekonomis, dan produktivitas yang lebih tinggi. Pendekatan mekanis menekankan analisis pada spesialisasi, standarisasi, produktivitas dan memandang manusia sama dengan mesin.

Spesialisasi merujuk pada pekerjaan mesin yang spesifik pada pekerjaan tertentu. Standarisasi merujuk pada pekerjaan mesin lebih seragam atau terstandar dibandingkan manusia. Produktivitas merujuk pada mesin yang dapat berproduksi lebih banyak dibandingkan manusia. Sehingga manajer selalu membandingkan antara manusia dengan mesin adalah sama, maka dari itu dalam pemilihan tenaga kerja manusia atau tenaga kerja mesin, manajer tinggal memerhatikan spesifikasi pekerjaan, kemudian memertimbangkan penggunaan manusia atau mesin.

Kelebihan pendekatan ini adalah produksi yang sangat terstandar karena pekerjaan mesin lebih terstandar dibanding pekerjaan manusia. Kemudian produktivitas yang tinggi karena penggunaan mesin dapat dijalankan 24 jam per hari, tanpa mengalami resitensi atau penolakan dari mesin. Sedangkan kelemahannya adalah pekerjaan membosankan untuk para pekerja manusia. Kemudian kreativitas menurun dan kebanggaan karyawan dalam bekerjapun juga menurun.

2. Pendekatan Paternalistis

Pendekatan paternalistik (*paternalistic approach*) berdasarkan Ensiklopedia Administrasi dijelaskan bahwa pendekatan ini dilandasi suatu pemikiran bahwa pejabat bawahan menganggap pejabat yang memimpin itu lebih pandai, lebih mampu, lebih tahu daripada dirinya, maka para bawahan merasa harus mengikuti segala apa yang dikehendaki oleh pimpinan (Suradji, et al., 2017 p. 105). Ciri-ciri umum pendekatan ini adalah:

- a) Kurang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk berinisiatif.
- b) Selalu melindungi para bawahan secara berlebihan.
- c) Senantiasa bersikap maha (sok) tahu dalam segala hal.
- d) Menganggap para bawahan sebagai manusia yang belum dewasa.
- e) Jarang sekali menggunakan kekerasan pada bawahan meskipun terdapat kesalahan.
- f) Tidak memberi kesempatan kepada para bawahan untuk berkembang dan menambah pengalaman.

Secara garis besar, pendekatan paternalistis merupakan perlakuan manajer ke karyawan selayaknya perlakuan ayah ke anaknya. Kelemahan pendekatan petenalistis membuat karyawan menjadi manja, yang dapat menurunkan produktivitas karyawan, serta menurunkan keuntungan perusahaan, sehingga kelangsungan hidup perusahaan dapat terancam.

3. Pendekatan Sistem Sosial

Pendekatan sistem sosial merupakan pendekatan yang memandang bahwa perusahaan merupakan organisasi yang

memiliki sistem yang kompleks, dan organisasi yang berjalan di lingkungan yang kompleks juga. Dalam hal ini, manajer harus mengetahui bahwa tujuan perusahaan akan tercapai secara maksimal jika terjalin hubungan yang harmonis antara seluruh atasan dan bawahan, serta terjalin kerjasama antar sesama karyawan. Pendekatan ini memperlihatkan bahwa seluruh komponen perusahaan saling bergantung antara satu dengan yang lainnya. Sehingga interaksi dan kerjasama antara seluruh anggota dalam perusahaan sangatlah penting, baik itu pemilik, para manajer dan para staf.

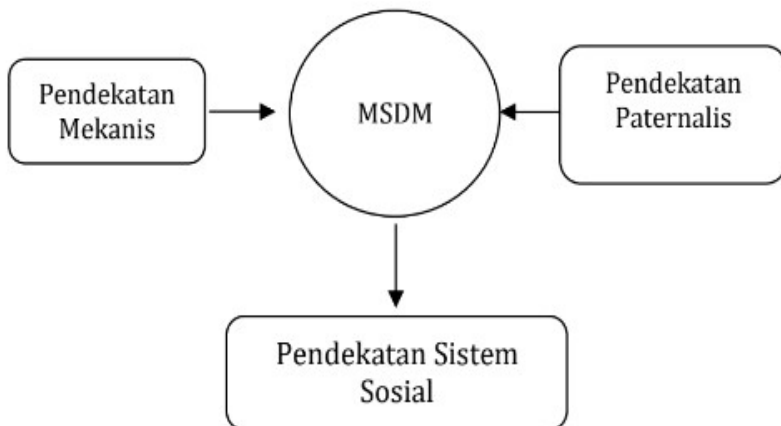
Setiap karyawan dalam struktur perusahaan dimanapun posisinya baik di atas maupun yang paling bawah memiliki peran dan fungsinya masing-masing. Di mana dengan peran dan fungsi yang spesifik ini membuat tujuan perusahaan dapat tercapai secara maksimal. Ego manusia yang sering beranggapan masing-masing memiliki kontribusi yang paling penting harus diminimalisir.

Perusahaan adalah suatu organisasi yang berjalan melalui berbagai macam unsur atau komponen yang setiap komponen memiliki peran dan fungsinya masing-masing. Di mana setiap komponen akan saling menunjang dengan komponen yang lain, sesuai peran dan fungsinya masing-masing. Secara umum dapat dikatakan bahwa setiap komponen memiliki peran yang sangat penting bagi perusahaan, sehingga jika ada komponen yang tidak berfungsi dapat mengakibatkan tidak tercapainya tujuan perusahaan secara maksimal.

Sistem operasi dalam perusahaan secara umum dibagi ke dalam tiga bagian yaitu masukan, proses dan keluaran. Semua itu merupakan satu kesatuan yang saling berhubungan satu dengan lainnya, dan tidak dapat berdiri sendiri.

Inti dari pendekatan sistem sosial adalah interaksi yang harmonis, saling membutuhkan, saling melengkapi, saling menghargai, sehingga menjadi suatu sistem sosial yang seutuhnya, dikarenakan seluruh komponen sosial berfungsi sesuai dengan peran masing-masing.

Pendekatan sistem sosial dapat berjalan dengan baik, dengan indikator interaksi vertikal dan horisontal berjalan mulus, serta produktivitas serta loyalitas karyawan yang meningkat, dapat dicapai melalui komunikasi, baik itu formal maupun informal di dalam organisasi.



Gambar: Pendekatan Sistem Sosial

D. Perencanaan SDM

Sebagaimana telah dijelaskan dalam bab II, bahwa seluruh aktivitas manajemen selalu dimulai dengan perencanaan. Maka dari itu, dalam manajemen sumber daya manusia, perencanaan menjadi bagian yang harus dan penting untuk dilakukan. Aktivitas perencanaan SDM dimulai dengan peramalan kebutuhan SDM beserta analisis pekerjaannya, kemudian analisis kesesuaian

antara SDM dengan lowongan yang tersedia. Perencanaan SDM haruslah dapat menjawab beberapa pertanyaan seperti:

- a) Teknologi baru apa yang sedang tren, dan apa pengaruh teknologi baru tersebut terhadap sistem kerja perusahaan?
- b) Sebesar apa perkembangan perusahaan dalam jangka waktu lima atau sepuluh tahun selanjutnya?
- c) Berapa jumlah pergantian, dan berapa jumlah pergantian yang dapat dicegah?
- d) Berapa jumlah manajer senior yang dibutuhkan saat ini?
- e) Insinyur teknis apa dan berapa banyak yang dibutuhkan?
- f) Apakah SDM dengan kualifikasi teknologi informatika sudah memadai kebutuhan?
- g) Berapa jumlah SDM administratif-teknis. Ahli teknologi informatika yang dibutuhkan untuk mendukung penambahan manajer dan insinyur teknis?
- h) Bisakah perusahaan menggunakan karyawan paruh waktu atau borongan untuk menangani tugas atau proyek tertentu?

Selain beberapa pertanyaan di atas, dalam perencanaan SDM perlu juga memerhatikan faktor-faktor yang memengaruhi perencanaan. Faktor-faktor tersebut antara lain perubahan demografi, ekonomi, teknologi, peraturan, sikap terhadap karir dan perubahan pekerjaan.

1. Perubahan Demografi

Disadari atau tidak, setiap tahunnya setiap negara pasti akan mengalami perubahan penduduk, tak terkecuali Indonesia. Perubahan penduduk ini sangat berpengaruh terhadap

perkembangan sebuah organisasi. Kemampuan organisasi (perusahaan) untuk mendapatkan kebutuhan SDM-nya sangat dipengaruhi oleh tersedianya SDM sesuai kualifikasi yang dibutuhkan.

SDM yang diperkirakan muncul di waktu mendatang sangat berguna sebagai informasi kependudukan dan perlu dianalisis. Terdapat beberapa faktor demografi yang sangat memengaruhi perencanaan SMD, di antaranya adalah jumlah penduduk, perluasan tenaga kerja, tenaga kerja perempuan, dan pengetahuan serta keterampilan yang dimiliki tenaga kerja.

2. Perubahan ekonomi

Perubahan ekonomi yang terjadi telah disadari akan sangat memengaruhi manajemen SDM. Di mana inflasi yang sudah menyatu dengan kehidupan saat ini dapat mengganggu perencanaan biaya hidup. Resesi ekonomi mengharuskan perubahan dalam manajemen SDM yang selalu menyebabkan ketidakstabilan dalam perusahaan. Kedua kondisi tersebut, mengakibatkan efisiensi SDM yang berdampak pada penurunan produktivitas perusahaan. Seperti pembiayaan manajemen SDM di bidang pengadaan karyawan, pengembangan karyawan, dan pemeliharaan karyawan, dipaksakan untuk pemangkasan biaya. Dimana biaya pengadaan dan orientasi untuk profesional baru jumlahnya sangat besar. Sehingga perencanaan harus diperbaiki secara berkelanjutan.

3. Perubahan teknologi

Perubahan teknologi ke arah produktifitas yang lebih tinggi menuntut para manajer untuk mengikuti perkembangan teknologi dengan mengganti perangkat lama keperangkat teknologi baru.

Penggunaan perangkat berteknologi baru sangat berpengaruh terhadap operasional manajemen SDM. Perkembangan teknologi di bidang komunikasi, komputer, transportasi, pengobatan, dan perkembangan ilmu sosial dan alam, sangat memengaruhi fungsi-fungsi organisasi di sebuah perusahaan.

Perkembangan alat komunikasi yang berpadu dengan komputer menghasilkan perubahan yang sangat dramatis. Dimana tahun 1980-an alat komunikasi telepon dan komputer masih berdiri sendiri-sendiri, sekarang sudah terintegrasi antara telepon dan komputer, yang keduanya dapat digunakan sebagai alat komunikasi sekaligus sebagai alat pengolah data. Selanjutnya teknik komunikasi pun semakin berkembang dimana melalui telepon dapat membeli barang, memesan tiket pesawat dan sejenisnya. Kemudian penggunaan komputer makin akurat dalam memproses informasi pengolahan data serta pemecahan masalah yang rumit lainnya, dimana fungsi ini belum terbayangkan dapat digunakan melalui komputer pada beberapa dekade lalu.

4. Kondisi peraturan dan perundang-undangan

Perundang-undangan sangat memengaruhi operasional manajemen SDM. Undang-undang ketenagakerjaan, undang-undang perpajakan, undang-undang kesehatan menjadi pembatas ruang gerak operasional manajemen SDM karena bersifat mengikat dan memaksa, sehingga harus dipatuhi. Demikian pula dengan peraturan daerah dimana perusahaan tersebut beroperasi, biasanya ada pajak dan retribusi daerah. Kesemua peraturan dan kebijakan tersebut memengaruhi operasional perusahaan secara umum.

5. Perubahan perilaku terhadap karier dan pekerjaan

Fakta di lapangan menyatakan bahwa peraturan yang bersifat mengikat dan memaksa akan memengaruhi SDM utamanya

memengaruhi perilaku karyawan, manajemen perusahaan, dan pemerintah. Perubahan yang berdampak pada perilaku pekerjaan dan karir, di antara, *pertama*, peningkatan jumlah wanita karir dalam dunia kerja. *Kedua*, perubahan pola penempatan dan perputaran karyawan. *Ketiga*, perubahan perilaku terhadap pekerjaan. *Keempat*, perspektif karyawan terhadap karir.

Selain memerhatikan kelima faktor yang sangat memengaruhi perencanaan SDM, juga sangat diperlukan perhatian terhadap ukuran dalam perencanaan SDM.

E. Pemasaran

Sebelum kita berbicara lebih jauh tentang peran SDM dalam pemasaran, pada bagian ini, penulis terlebih dahulu akan menjelaskan apa itu pemasaran dan manajemen pemasaran. Pemasaran adalah suatu proses dan manajerial yang membuat individu atau kelompok mendapatkan apa yang mereka butuhkan dan inginkan dengan menciptakan, menawarkan dan mempertukarkan produk yang bernilai kepada pihak lain atau segala kegiatan yang menyangkut penyampaian produk atau jasa mulai dari produsen sampai konsumen.

Dalam perkembangannya, peran pemasaran saat ini tidak hanya menyampaikan produk atau jasa hingga ke tangan konsumen, tetapi juga bagaimana produk atau jasa tersebut dapat memberikan kepuasan kepada pelanggan dengan menghasilkan laba. Sasaran dari pemasaran adalah menarik pelanggan baru dengan menjanjikan nilai superior, menetapkan harga, mendistribusikan produk dengan mudah, mempromosikan secara efektif serta mempertahankan pelanggan yang sudah ada dengan tetap memegang prinsip kepuasan pelanggan.

Adapun manajemen pemasaran adalah suatu usaha untuk merencanakan, mengimplementasikan (yang terdiri dari kegiatan mengorganisasikan, mengarahkan, mengkoordinir) serta mengawasi atau mengendalikan kegiatan pemasaran dalam suatu organisasi agar tercapai tujuan organisasi secara efisien dan efektif. Di dalam fungsi manajemen pemasaran ada kegiatan menganalisis yaitu analisis yang dilakukan untuk mengetahui pasar dan lingkungan pemasarannya, sehingga dapat diperoleh seberapa besar peluang untuk merebut pasar dan seberapa besar ancaman yang harus dihadapi. Penjelasan fungsi pemasaran yang merupakan kegiatan terpadu dan saling mendukung, antara lain:

1. Perencanaan Pemasaran

Penentuan segala sesuatu sebelum dilakukan kegiatan-kegiatan pemasaran meliputi: tujuan, strategi, kebijaksanaan serta taktik yang dijalankan.

Tujuan:

- a. Meniadakan ketidakpastian masa datang bila ada perubahan-perubahan karena situasi dan kondisi perusahaan maupun di luar perusahaan yang tidak menentu.
- b. Karena tujuan organisasi sudah difokuskan maka perencanaan bertujuan untuk meminimalisir penyimpangan tujuan.
- c. Rencana pemasaran terinci diperlukan untuk setiap bisnis, produk atau merk.

Sebagai syarat minimal perencanaan harus berisi bagian-bagian sebagai berikut:

No	Bagian	Tujuan
1	Ringkasan bagian eksekutif	Menyajikan padangan singkat atas rencana yang diusulkan agar dapat ditinjau dengan cepat oleh manajemen
2	Situasi pemasaran saat ini	Menyajikan data latar belakang yang relevan mengenai pasar, produk, persaingan dan distribusi
3	Analisis ancaman dan peluang	Mengidentifikasi ancaman dan peluang utama yang mungkin memengaruhi produk
4	Sasaran dan isu	Menentukan sasaran perusahaan untuk produk di bidang penjualan, pangsa pasar, laba serta isu yang akan memengaruhi sasaran ini.
5	Strategi pemasaran	Menyajikan pendekatan pemasaran yang luas, yang akan digunakan untuk mencapai sasaran dalam rencana
6	Program tindakan	Menspesifikkan apa yang akan dilakukan, siapa yang akan melakukannya, kapan dan berapa biayanya

7	Anggaran	Laporan laba dan rugi yang diproyeksikan serta meramalkan hasil keuangan yang diharapkan dari rencana
8	Pengendalian	Menunjukkan bagaimana kemajuan rencana akan dipantau

2. Implementasi Pemasaran

Implementasi pemasaran merupakan perwujudan dari strategi dan rencana pemasaran menjadi tindakan pemasaran untuk mencapai sasaran. Implementasi mencakup aktivitas sehari-hari, dari bulan ke bulan yang secara efektif melaksanakan rencana pemasaran. Kegiatan ini dibutuhkan program tindakan yang menarik semua orang atau semua aktivitas serta struktur organisasi formal yang dapat memainkan peranan penting dalam mengimplementasikan strategi pemasaran. Implementasi yang sukses tergantung dari beberapa kegiatan kunci, yaitu:

a. Pegorganisasi kegiatan pemasaran

Pegorganisasian kegiatan pemasaran merupakan proses menciptakan hubungan antara fungsi personalia dan faktor fisik (sarana) agar kegiatan pemasaran yang harus dilaksanakan bisa mencapai tujuan yang benar, meliputi; pembagian kerja, wewenang, tanggung jawab dan pelaporan kerja. Tujuannya tidak lain adalah agar setiap orang di dalam organisasi bertanggung jawab dalam melaksanakan kegiatan pemasaran yang telah dibebankan kepadanya sehingga tidak *overlapping* pekerjaan.

Bentuk umum dalam departemen pemasaran modern antara lain, *pertama*, organisasi fungsional dimana berbagai aktivitas pemasaran yang berbeda dikepalai oleh spesialis fungsional, yaitu manajemen penjualan, periklanan, riset pemasaran, pelayanan terhadap pelanggan, manajemen produk baru. *Kedua*, organisasi geografik, di mana karyawan bagian penjualan dan pemasaran diberi tugas di negara, wilayah atau distrik tertentu.

Ketiga, organisasi manajemen produk, karyawan ini mengembangkan pemasaran dan strategi lengkap untuk produk atau merk tertentu, bila perusahaan ini mempunyai banyak produk atau merk yang amat berbeda.

b. Pengarahan kegiatan pemasaran

Pengarahan kegiatan pemasaran merupakan usaha yang berhubungan dengan segala kegiatan pemasaran agar kegiatan tersebut berjalan dengan baik dan tepat sasaran.

c. Pengkoordinasian kegiatan pemasaran

Pengkoordinasian kegiatan pemasaran yaitu usaha menyatukan segala kegiatan pemasaran dalam organisasi agar tercapai tujuan yang efektif dan efisien.

3. Pengendalian/Evaluasi kegiatan pemasaran

Evaluasi kegiatan pemasaran merupakan usaha memberikan petunjuk pada para pelaksana agar mereka selalu bertindak sesuai dengan rencana, meliputi: penentuan standar, supervisi kegiatan atau pemeriksaan, perbandingan hasil dengan standard, dan kegiatan mengoreksi standar. Kegiatan pengendalian atau evaluasi ini dapat dikelompokkan menjadi dua macam.

Pertama, pengendalian operasional termasuk memeriksa kinerja yang sedang berlangsung terhadap rencana tahunan dan mengambil tindakan perbaikan jika diperlukan. Tujuannya adalah memastikan bahwa perusahaan mencapai penjualan, laba dan sasaran lain yang ditetapkan dalam rencana tahunannya. Kegiatan ini juga mencakup penentuan produk, wilayah, pasar dan saluran berbeda yang dapat mendatangkan laba.

Kedua, pengamatan. Pengamatan ini dilakukan untuk mengetahui apakah strategi dasar perusahaan sesuai dengan peluang yang terbuka. Strategi dan program pemasaran dapat ketinggalan zaman dalam waktu singkat dan setiap perusahaan harus secara periodik menilai ulang pendekatan terhadap pasar secara keseluruhan.

Salah satu alat utama dalam pengendalian atau evaluasi pemasaran adalah dengan melakukan audit pemasaran. Audit pemasaran ini mencakup pemeriksaan lingkungan, sasaran, strategi dan aktivitas perusahaan secara lengkap, sistematis, independen dan periodik untuk menentukan bidang masalah dan peluang. Audit memberikan masukan yang baik untuk merencanakan tindakan perbaikan dalam pemasaran.

a. Audit lingkungan pemasaran

Audit lingkungan pemasaran terbagi menjadi dua, yaitu lingkungan makro dan lingkungan mikro. Lingkungan makro terdiri dari: demografi, ekonomi, SDA, teknologi, politik dan budaya. Sedangkan lingkungan pemasaran mikro mencakup: pasar, pelanggan, pesaing, saluran distribusi, dan pemasok.

b. Audit Pemasaran

Audit pemasaran meliputi, *pertama*, misi bisnis, yaitu apakah misi diuraikan dengan jelas dan berorientasi pada pasar? *Kedua*,

objek pemasaran, yaitu apakah perusahaan sudah menerapkan objek pemasaran yang jelas sebagai pedoman perencanaan pemasaran, dan apakah objek ini cocok dengan peluang perusahaan dan sumber dayanya? *Ketiga*, strategi pemasaran, yaitu apakah perusahaan mempunyai strategi pemasaran yang mantap untuk mencapai objek atau sarannya? *Keempat*, anggaran, yaitu apakah perusahaan mengalokasikan sumber daya yang cukup untuk segmen, produk, wilayah dan unsur-unsur elemen bauran pemasaran.

c. Audit organisasi pemasaran

Audit organisasi pemasaran terdiri dari, *pertama*, struktur formal, yaitu apakah bagian pemasaran mempunyai wewenang yang memadai atas aktivitas yang memengaruhi kepuasan pelanggan? Apakah kegiatan pemasaran secara optimal disusun sesuai dengan lini fungsi, produk, pasar dan teritori? *Kedua*, efisiensi fungsi, yaitu apakah bagian pemasaran dan penjualan berkomunikasi secara efektif? Apakah staff pemasaran dilatih, disupervisi, dimotivasi dan dievaluasi dengan baik. *Ketiga*, efisiensi antar bagian. Apakah staff pemasaran bekerjasama dengan baik dengan bagian manufaktur, litbang, pembelian, sumber daya manusia dan bidang-bidang non pemasaran yang lain?

d. Audit sistem pemasaran

Audit sistem pemasaran terdiri dari, *pertama*, sistem informasi pemasaran, yaitu apakah sistem intelijen pemasaran menyediakan informasi akurat dan tepat waktu mengenai perkembangan pasar? Apakah pembuat keputusan perusahaan menggunakan riset pemasaran dengan efektif? *Kedua*, sistem perencanaan pemasaran, yaitu apakah perusahaan menyiapkan

rencana tahunan, jangka panjang dan berbagai strategi lainnya? Apakah rencana tersebut digunakan? *Ketiga*, sistem pengendalian pemasaran. Apakah sasaran atau tujuan tahunan pemasaran tercapai? Apakah manajemen secara periodik menganalisis penjualan dan laba yang dihasilkan oleh produk, pasar, teritori, dan saluran distribusi? *Keempat*, pengembangan produk baru. Apakah perusahaan terorganisir dengan baik untuk mengumpulkan, menghasilkan, dan menyaring ide produk baru? Apakah perusahaan melaksanakan pengujian yang memadai terkait produk baru? Apakah perusahaan melaksanakan pengujian terhadap produk dan pasar? Apakah perusahaan berhasil dengan produk baru?

e. Audit produktivitas pemasaran

Audit produktivitas pemasaran meliputi, *pertama*, analisis kemampuan menghasilkan laba, yaitu seberapa besar laba yang mampu dihasilkan dari berbagai produk, pasar, teritori dan saluran distribusi yang berbeda? *Kedua*, analisis efektivitas biaya, yaitu apakah ada aktivitas pemasaran yang menyerap biaya berlebihan? Bagaimana mengurangi biaya tadi?

f. Audit fungsi pemasaran

Audit fungsi pemasaran meliputi, *pertama*, produk, yaitu apakah perusahaan mengembangkan lini produk yang mantap? Apakah beberapa produk sebaiknya ditarik? Apakah ada produk baru yang perlu ditambahkan? Apakah ada produk yang akan memperoleh manfaat dari perusahaan mutu, gaya atau sifat?

Kedua, harga, yaitu seperti apakah yang menjadi objek, strategi, kebijakan dan prosedur penetapan harga yang dianut perusahaan? Apakah promosi harga digunakan dengan tepat?

Ketiga, distribusi, yaitu apakah pelayanan pasar memadai? Apakah saluran distribusi yang sudah ada sekarang sebaiknya diubah atau ditambah yang baru? *Keempat*, iklan, promosi, penjualan, dan publikasi, yaitu apa yang menjadi objek promosi perusahaan? Bagaimana anggaran diterapkan? Apakah anggaran mencukupi? Apakah pesan iklan dan media dikembangkan dan diterima dengan baik? Apakah perusahaan mempunyai program promosi penjualan dan hubungan masyarakat yang dikembangkan dengan baik?

Kelima, tenaga penjualan, yaitu apakah tenaga penjualan cukup banyak? Apakah pengorganisasian sudah tepat? Bagaimana tenaga penjualan ini jika dibandingkan dengan tenaga penjualan milik pesaing?

F. Konsep Inti Pemasaran

Konsep inti pemasaran setidaknya terdiri dari tiga macam, yaitu kebutuhan, keinginan dan permintaan. Kebutuhan adalah syarat hidup dasar manusia. Orang membutuhkan udara, makanan, air, pakaian, dan tempat tinggal untuk bertahan hidup. Orang juga memiliki kebutuhan yang kuat akan rekreasi, pendidikan, dan hiburan. Kebutuhan-kebutuhan ini menjadi keinginan ketika diarahkan ke objek tertentu yang dapat memuaskan kebutuhan tersebut. Seorang konsumen di Amerika Serikat membutuhkan makanan, namun mungkin menginginkan hamburger, kentang goreng, dan minuman. Seseorang di Mauritius membutuhkan makanan, namun mungkin membutuhkan sebuah mangga, beras, kacang polong, dan sebagainya.

Permintaan adalah keinginan akan produk-produk tertentu yang didukung oleh kemampuan untuk membayar. Banyak orang menginginkan Mercedes, tetapi hanya sedikit yang mau

dan mampu membelinya. Perusahaan harus mengukur tidak hanya seberapa banyak orang yang menginginkan produk mereka, namun juga berapa banyak orang yang mau dan mampu membelinya. Sehingga muncullah istilah permintaan, yaitu keinginan manusia akan produk spesifik yang didukung oleh kemampuan dan ketersediaan untuk membelinya.

Keinginan adalah kebutuhan manusia yang dihasilkan oleh budaya dan kepribadian individu. Keinginan digambarkan dalam bentuk objek yang akan memuaskan kebutuhan mereka atau keinginan adalah hasrat akan penawaran kebutuhan yang spesifik. Masyarakat yang semakin berkembang, keinginannya juga semakin luas, tetapi ada keterbatasan dana, waktu, tenaga dan ruang, sehingga dibutuhkan perusahaan yang bisa memuaskan keinginan sekaligus memenuhi kebutuhan manusia dengan menembus keterbatasan tersebut, paling tidak meminimalisir keterbatasan sumber daya.

Contoh: manusia butuh makan, tetapi keinginan untuk memuaskan lapar tersebut tergantung dari budayanya dan lingkungan tumbuhnya. Orang Jogja misalnya akan memenuhi kebutuhan makannya dengan gudeg, orang Jepang akan memuaskan keinginannya dengan makan Sukayaki dan lain sebagainya.

G. Fungsi Manajemen SDM dalam Pemasaran

Philip Kotler dalam bukunya (*According to Kotler; 2005*) mengungkapkan konsep-konsep utama pemasaran meliputi segmentasi, penargetan, pemrosesan, kebutuhan, keinginan, permintaan, penawaran, merk, nilai dan keputusan, pertukaran, transaksi, jejaring dan hubungan, jalur pemasaran, rantai suplai, persaingan, lingkungan pemasaran, dan program pemasaran. Dari

kerangka pemasaran tersebut seperti segmentasi, pentargetan, dan pemosisian plus 4P (*product*, *price*, *place*, dan *promotion*) dapat digunakan untuk menganalisis dan menyusun perencanaan pemasaran. Dengan demikian diharapkan tujuan pemasaran yang berupa pencapaian target penjualan produk (barang dan jasa), menciptakan produk sesuai dengan kebutuhan konsumen dan pelanggan, dan meningkatkan mutu dan standar hidup masyarakat dapat tercapai. Lalu apa dan bagaimana peranan sumber daya manusia (SDM) agar tujuan atau keberhasilan pemasaran dapat tercapai?

Pemasaran sebagai suatu proses tidak mungkin mengabaikan penggunaan sumber daya manusia (karyawan manajemen dan non-manajemen) yang bermutu. Hal ini berkaitan dengan pemahaman tentang arti, dimensi, dan praktek pemasaran yang selain mengandung konsep ekonomi dan antropologi, juga tidak lepas dari konsep sosiologi dan psikologi. Misalnya bagaimana lewat survei pasar dapat diketahui segmen pasar yang tepat dan perilaku pasarnya. Untuk itu perlu digunakan pengetahuan antropologi, sosiologi dan psikologi. Begitu pula untuk memuaskan kebutuhan konsumen dan pelanggan dibutuhkan pengetahuan dan ketrampilan memromosikan produk.

Kemudian ketika akan memromosikan produk maka sebelumnya diperlukan koordinasi antara manajer departemen produksi, pemasaran, dan departemen finansial. Semakin baik koordinasi semakin terpenuhinya produk yang dibutuhkan konsumen atau pelanggan. Koordinasi itu sendiri baru bisa berhasil efektif jika mutu kepemimpinan manajer dan etos kerja karyawannya tinggi. Selain itu perusahaan harus memiliki SDM yang menguasai pengetahuan dan ketrampilan teknologi baru, sistem informasi, dan jejaring pemasaran baru.

Beberapa hal yang sangat menjadi perhatian dalam keberlanjutan pemasaran adalah SDM yang mampu memahami karakteristik pasar termasuk dinamika perilaku konsumen dan pelanggan; mengamati perilaku pesaing; mengelola hubungan harmonis dengan pemangku kepentingan internal dan eksternal; dan mempromosikan produk dengan efektif dan efisien.

Keberhasilan para karyawan dengan potensi SDM tersebut akan mampu menghindari kemarjinalan perusahaan dalam kegiatan pemasaran. Untuk itu pelatihan dan pengembangan SDM di bidang pemasaran, perilaku konsumen-pelanggan, komunikasi, dan promosi tidak saja diberikan bagi mereka yang berada pada departemen pemasaran dan produksi tetapi juga kepada semua karyawan. Hal ini karena pemasaran sebagai suatu sistem tidak dipandang sebagai kegiatan parsial perusahaan melainkan sebagai kegiatan terpadu. Dengan demikian pemahaman konsep pemasaran sebagai salah satu ideologi keberhasilan perusahaan lama kelamaan terinternalisasi dengan baik. Dan inilah sebagai modal manusia yang sangat penting peranannya dalam mencapai keberhasilan pemasaran.

BAB IV

KOMUNIKASI DALAM SEMINAR

A. Pengertian Komunikasi

Istilah komunikasi (dari bahasa Inggris “*communication*”) secara etimologis atau menurut asal katanya adalah dari bahasa Latin “*communicatus*” dan perkataan ini bersumber dari kata “*communis*” dalam kata *communis* ini memiliki makna “berbagi” atau “menjadi milik bersama” yaitu suatu usaha yang memiliki tujuan untuk kebersamaan atau kesamaan makna.

Komunikasi secara terminologis merujuk pada adanya proses penyampaian suatu pernyataan oleh seseorang kepada orang lain. Jadi dalam pengertian ini yang terlibat dalam komunikasi adalah manusia. Karena itu merujuk pada pengertian Ruben dan Steward (1998: 16) mengenai komunikasi yaitu: *Human communication is the proses through which individuals—in relationships, group, organization and societies—respond to and create messages to adapt to the environment and one another.* Bahwa komunikasi manusia adalah proses yang melibatkan individu-individu dalam suatu hubungan, kelompok, organisasi dan masyarakat yang merespon

dan menciptakan pesan untuk beradaptasi dengan lingkungan satu sama lain.

Untuk memahami pengertian komunikasi tersebut, Harold Lasswell dalam karyanya, *The Structure and Function of Communication in Society*, mengatakan bahwa cara yang baik untuk menjelaskan komunikasi ialah dengan menjawab pertanyaan sebagai berikut: *Who Says What in Which Channel To Whom With What Effect?*

Sebagai jawaban atas pertanyaan Lasswell tersebut, maka komunikasi meliputi lima unsur, yaitu:

1. Komunikator (siapa yang mengatakan?)
2. Pesan (mengatakan apa?)
3. Media (melalui saluran/ *channel*/ media apa?)
4. Komunikan (kepada siapa?)
5. Efek (dengan dampak/ efek apa?)

Jadi berdasarkan paradigma Lasswell tersebut, secara sederhana proses komunikasi adalah pihak komunikator membentuk (*encode*) pesan dan menyampaikannya melalui suatu saluran tertentu kepada pihak penerima yang menimbulkan efek tertentu.

B. Proses Komunikasi

Berangkat dari paradigma Lasswell di atas, Effendy (1994: 11-19) membedakan proses komunikasi menjadi dua tahap. *Pertama*, komunikasi secara primer. Komunikasi secara primer adalah proses penyampaian pikiran atau perasaan seseorang kepada orang lain dengan menggunakan lambang (*symbol*) sebagai media. Lambang sebagai media primer dalam proses

komunikasi adalah pesan verbal (bahasa), dan pesan verbal (kial/ *gesture*, isyarat, gambar, warna dan lain sebagainya) yang secara langsung dapat atau mampu menerjemahkan pikiran atau perasaan komunikator kepada komunikan.

Wilbur Schramm (dalam Effendy, 1994) menyatakan bahwa komunikasi akan berhasil (terdapat kesamaan makna) apabila pesan yang disampaikan oleh komunikator cocok dengan kerangka acuan (*frame of reference*), yakni paduan pengalaman dan pengertian (*collection of experiences and meanings*) yang diperoleh oleh komunikan.

Schramm menambahkan, bahwa bidang (*field of experience*) merupakan faktor penting juga dalam komunikasi. Jika bidang pengalaman komunikator sama dengan bidang pengalaman komunikan, komunikasi akan berlangsung lancar. Sebaliknya, bila bidang pengalaman komunikan tidak sama dengan bidang pengalaman komunikator, akan timbul kesukaran untuk mengerti satu sama lain.

Sebagai contoh, seperti yang diungkapkan oleh Sendjaja (1994: 33) yakni: Si A seorang mahasiswa ingin berbincang-bincang tentang pertumbuhan ekonomi. Bagi si A tentunya akan lebih mudah dan lancar apabila pembicaraan mengenai hal tersebut dilakukan dengan si B yang juga sama-sama mahasiswa. Seandainya si A tersebut membicarakan hal tersebut dengan si C, seorang pemuda desa tamatan SD tentunya proses komunikasi tidak akan berjalan sebagaimana mestinya seperti yang diharapkan si A. Karena antara si A dan si C terdapat perbedaan yang berkaitan dengan tingkat pengetahuan, pengalaman, budaya, orientasi dan mungkin juga kepentingan.

Contoh tersebut dapat memberikan gambaran bahwa proses komunikasi akan berjalan baik atau mudah apabila di antara pelaku

(sumber dan penerima) relatif sama. Artinya apabila kita ingin berkomunikasi dengan baik dengan seseorang, maka kita harus mengolah dan menyampaikan pesan dalam bahasa dan cara yang sesuai dengan tingkat pengetahuan, pengalaman, orientasi dan latar belakang budayanya. Dengan kata lain komunikator perlu mengenali karakteristik individual, sosial dan budaya dari komunikan.

Kedua, proses komunikasi sekunder. Proses komunikasi sekunder adalah proses penyampaian pesan oleh komunikator kepada komunikan dengan menggunakan alat atau sarana sebagai media kedua setelah memakai lambang sebagai media pertama. Seorang komunikator menggunakan media ke dua dalam menyampaikan komunikasi karena komunikan sebagai sasaran berada di tempat yang relatif jauh atau jumlahnya banyak. Surat, telepon, teleks, surat kabar, majalah, radio, televisi, film dan lain sebagainya adalah media kedua yang sering digunakan dalam komunikasi. Proses komunikasi secara sekunder itu menggunakan media yang dapat diklasifikasikan sebagai media massa (surat kabar, televisi, radio, dsb), dan media nirmassa (telepon, surat, dan megapon).

C. Konseptual Komunikasi

Deddy Mulyana (2005: 61-69) mengategorikan definisi-definisi tentang komunikasi dalam tiga konsep. *Pertama*, komunikasi sebagai tindakan satu arah, yaitu suatu pemahaman komunikasi sebagai penyampaian pesan searah dari seseorang (atau lembaga) kepada seseorang (sekelompok orang) lainnya, baik secara langsung (tatap muka) maupun melalui media, seperti surat (selebaran), surat kabar, majalah, radio atau televisi.

Pemahaman komunikasi sebagai proses searah sebenarnya kurang sesuai bila diterapkan pada komunikasi tatap muka,

namun tidak terlalu keliru bila diterapkan pada komunikasi publik (pidato) yang tidak melibatkan tanya jawab. Beberapa definisi komunikasi dalam konsep tindakan satu arah yaitu:

1. Everet M. Rogers: *komunikasi adalah proses dimana suatu ide dialihkan dari sumber kepada satu penerima atau lebih, dengan maksud untuk mengubah tingkah laku.*
2. Gerald R. Miller: *komunikasi terjadi ketika suatu sumber menyampaikan suatu pesan kepada penerima dengan niat yang didasari untuk memengaruhi perilaku penerima.*
3. Theodore M. Newcomb: *setiap tindakan komunikasi dipandang sebagai suatu transmisi informasi terdiri dari rangsangan yang diskriminatif, dari sumber kepada penerima.*

Kedua, komunikasi sebagai interaksi. Pandangan ini menyatakan komunikasi dengan suatu proses sebab-akibat atau aksi-reaksi, yang arahnya bergantian. Seseorang menyampaikan pesan, baik verbal atau nonverbal, seorang penerima bereaksi dengan memberi jawaban verbal atau nonverbal, kemudian orang pertama bereaksi lagi setelah menerima respon atau umpan balik dari orang kedua, dan begitu seterusnya.

Contoh definisi komunikasi konsep ini adalah seperti yang dikatakan Shanon dan Weaver (dalam Wiryanto, 2004), komunikasi adalah bentuk interaksi manusia yang saling memengaruhi satu sama lain, sengaja atau tidak sengaja dan tidak terbatas pada bentuk pada bentuk komunikasi verbal, tetapi juga dalam hal ekspresi muka, lukisan, seni dan teknologi.

Ketiga, komunikasi sebagai transaksi. Pandangan ini menyatakan bahwa komunikasi adalah proses yang dinamis yang secara berkesinambungan mengubah pihak-pihak yang

berkomunikasi. Berdasarkan pandangan ini, maka orang-orang yang berkomunikasi dianggap sebagai komunikator yang secara aktif mengirimkan dan menafsirkan pesan. Setiap saat mereka bertukar pesan verbal dan atau pesan nonverbal. Di antara para ahli komunikasi yang memegang konsep ini adalah Stewart L. Tubbs dan Sylvia Moss, mereka mengatakan, “komunikasi adalah proses pembentukan makna di antara dua orang atau lebih.”

D. Fungsi Komunikasi

William I Gorden (dalam Deddy Mulyana, 2005: 5-30) mengategorikan fungsi komunikasi menjadi empat. *Pertama*, sebagai komunikasi sosial. Sebagai komunikasi sosial setidaknya mengisyaratkan bahwa komunikasi itu penting untuk membangun konsep diri kita, aktualisasi diri, untuk kelangsungan hidup, untuk memperoleh kebahagiaan, terhindar dari tekanan dan ketegangan, antara lain lewat komunikasi yang bersifat menghibur dan memupuk hubungan dengan orang lain. Melalui komunikasi kita bekerjasama dengan anggota masyarakat (keluarga, kelompok belajar, perguruan tinggi, RT, desa,...negara secara keseluruhan) untuk mencapai tujuan bersama.

Kedua, sebagai komunikasi ekspresif. Komunikasi berfungsi untuk menyampaikan perasaan-perasaan (emosi) kita. Perasaan-perasaan tersebut terutama dikomunikasikan melalui pesan-pesan nonverbal. Perasaan sayang, peduli, rindu, simpati, gembira, sedih, takut, prihatin, marah dan benci dapat disampaikan lewat kata-kata, namun bisa disampaikan secara lebih ekspresif lewat perilaku nonverbal. Seorang ibu menunjukkan kasih sayangnya dengan membelai kepala anaknya. Orang dapat menyalurkan kemarahannya dengan mengumpat, mengepalkan tangan seraya

melototkan matanya, mahasiswa memprotes kebijakan penguasa negara atau penguasa kampus dengan melakukan demonstrasi.

Ketiga, sebagai komunikasi ritual. Suatu komunitas sering melakukan upacara-upacara berlainan sepanjang tahun dan sepanjang hidup, yang disebut para antropolog sebaga *rites of passage*, mulai dari upacara kelahiran, sunatan, ulang tahun, pertunangan, siraman, pernikahan, dan lain-lain. Dalam acara-acara itu orang mengucapkan kata-kata atau perilaku-perilaku tertentu yang bersifat simbolik. Ritus-ritus lain seperti berdoa (salat, sembahyang, misa), membaca kitab suci, naik haji, upacara bendera (termasuk menyanyikan lagu kebangsaan), upacara wisuda, perayaan lebaran (Idul Fitri) atau Natal, juga termasuk komunikasi ritual. Mereka yang berpartisipasi dalam bentuk komunikasi ritual tersebut menegaskan kembali komitmen mereka kepada tradisi keluarga, suku, bangsa. Negara, ideologi, atau agama mereka.

Keempat, sebagai komunikasi instrumental. Komunikasi instrumental mempunyai beberapa tujuan umum, yaitu: menginformasikan, mengajar, mendorong, mengubah sikap, menggerakkan tindakan, dan juga menghibur.

Sebagai instrumen, komunikasi tidak saja kita gunakan untuk menciptakan dan membangun hubungan, namun juga untuk menghancurkan hubungan tersebut. Komunikasi berfungsi sebagai instrumen untuk mencapai tujuan-tujuan pribadi dan pekerjaan, baik tujuan jangka pendek ataupun tujuan jangka panjang.

Tujuan jangka pendek misalnya untuk memperoleh pujian, menumbuhkan kesan yang baik, memperoleh simpati, empati, keuntungan material, ekonomi, dan politik, yang antara lain dapat diraih dengan pengelolaan kesan (*impression management*). Hal

itu biasanya dilakukan dengan taktik-taktik verbal dan nonverbal, seperti berbicara sopan, mengobral janji, mengenakan pakaian necis, dan sebagainya yang pada dasarnya untuk menunjukkan kepada orang lain siapa diri kita seperti yang kita inginkan.

Sementara itu, tujuan jangka panjang dapat diraih lewat keahlian komunikasi, misalnya keahlian berpidato, berunding, berbahasa asing ataupun keahlian menulis. Kedua tujuan itu (jangka pendek dan panjang) tentu saja saling berkaitan dalam arti bahwa pengelolaan kesan itu secara kumulatif dapat digunakan untuk mencapai tujuan jangka panjang berupa keberhasilan dalam karier, misalnya untuk memperoleh jabatan, kekuasaan, penghormatan sosial, dan kekayaan.

E. Tujuan Komunikasi

Dalam kehidupan sehari-hari, manusia kerap kali dan selalu melakukan interaksi sosial dengan masyarakat. Itulah sebabnya manusia disebut sebagai makhluk yang bermasyarakat dan berbudaya. Intensitas interaksi sosial itu tidak dapat dilepaskan dari ketergantungan mereka terhadap saling memberi dan menerima informasi. Pada titik inilah ilmu komunikasi menemukan momentumnya, yaitu bertujuan untuk:

Pertama, agar informasi yang disampaikan dapat dimengerti orang lain. Komunikator yang baik dengan sendirinya dapat menjelaskan pada komunikan (penerima) dengan sebaik-baiknya dan tuntas sehingga mereka dapat mengerti dan mengikuti apa yang dimaksudkan.

Kedua, memahami orang lain. Komunikator harus mengerti benar aspirasi masyarakat tentang apa yang diinginkan. *Ketiga*, agar gagasan dapat diterima orang lain. Komunikator harus

berusaha agar gagasan kita dapat diterima orang lain dengan pendekatan yang persuasif bukan memaksakan kehendak.

Keempat, menggerakkan orang lain untuk melakukan sesuatu, menggerakkan sesuatu itu dapat bermacam-macam, mungkin berupa kegiatan, kegiatan yang dimaksudkan di sini adalah kegiatan yang lebih banyak mendorong, namun yang penting harus diingat adalah bagaimana cara yang baik untuk melakukannya.

Jadi, secara singkat dapat ditegaskan bahwa komunikasi bertujuan mengharapkan pengertian, dukungan, gagasan, dan tindakan; setiap kali komunikator bermaksud mengadakan komunikasi maka perlu mempertanyakan apa yang menjadi tujuannya. Apakah komunikator ingin menjelaskan sesuatu kepada orang lain? Apakah dia menginginkan agar orang lain mengerti dan dapat memahami apa yang dimaksudkan? Apakah dia ingin agar orang lain menerima dan mendukung gagasannya? Apakah dia ingin agar orang lain mengerjakan sesuatu atau supaya mereka mau bertindak?

Terkait hal ini Mudjito (1986: 76), menyimpulkan bahwa komunikasi bertujuan untuk memberikan pengaruh kepada seluruh organisasi agar mereka bersama-sama dapat mencapai tujuan organisasi. Di samping itu, komunikasi juga mengintegrasikan fungsi-fungsi manajemen, artinya dengan komunikasi maka organisasi dapat:

- a) Menyebarluaskan tujuan organisasi.
- b) Mengembangkan rencana untuk mencapai tujuan organisasi.
- c) Mengorganisasikan sumber-sumber lainnya agar dapat dimanfaatkan lebih efektif dan efisien.

- d) Memilih dan menghargai anggota organisasi yang baik.
- e) Memimpin, memotivasi, menciptakan iklim atau suasana dalam organisasi sehingga para anggota mau berpartisipasi semaksimal mungkin.
- f) Mengontrol perilaku para anggota organisasi.

Melalui komunikasi yang intens dan tepat diharapkan makna yang tersimpan dalam diri komunikator akan dapat tersampaikan secara tepat pula. Dengan kata lain, hasil atau respon yang diharapkan komunikator sangat bergantung dari bagaimana proses dan strategi komunikasi yang dia lakukan pada komunikan, “*dalam setiap perkataan ada tempatnya yang tepat,*” dan “*setiap tempat ada perkataan yang tepat,*” sebuah pameo yang layak direnungkan dalam konteks bagaimana menempatkan komunikasi yang tepat.

F. Komunikasi dalam Seminar

Komunikasi dalam seminar bisa dikatakan sebagai komunikasi publik. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, istilah “publik” memiliki arti “orang banyak (umum); semua orang yang datang (menonton, mengunjungi, dan sebagainya).” Sementara itu, yang dimaksud dengan komunikasi publik adalah komunikasi antara seorang pembicara dengan sejumlah besar orang, yang tidak bisa dikenali satu persatu.

Komunikasi publik cenderung bersifat formal, dan disengaja. Sehingga peristiwa komunikasi publik cenderung terencana dan melalui proses persiapan (Mulyana, 2009). Contoh dari peristiwa komunikasi publik antara lain pidato, orasi, ceramah, *public speaking*, dan lain sebagainya. Yang menjadi pertanyaan adalah kenapa komunikasi dalam seminar dikatakan sebagai

komunikasi publik? Hal ini karena di dalam seminar komunikasi terjadi satu arah, yaitu komunikator menyampaikan ide, gagasan, pengetahuan, hasil penelitian kepada komunikan yang terdiri dari khalayak umum yang tidak dikenali satu persatu.

Teori yang paling sering digunakan dalam seminar sama halnya dengan teori yang sering digunakan dalam komunikasi publik, yaitu teori retorika klasik yang ditulis oleh Aristoteles. Dalam bukunya yang berjudul *De Arte Rhetorica*, Aristoteles mengemukakan tiga cara untuk memengaruhi manusia saat berkomunikasi di hadapan publik.

- a) *Ethos*, tunjukkan bahwa Anda memiliki kredibilitas, berpengetahuan, memiliki kehormatan, dan dapat dipercaya.
- b) *Pathos*, sentuh perasaan publik, libatkan emosi diri dengan publik, sentuh harapan publik, kebencian, serta kasih sayang mereka.
- c) *Logos*, tunjukkan bukti-bukti yang terpercaya dengan menyusun dan menempatkannya dalam argumentasi yang logis.

Tiga konsep yang dikemukakan oleh Aristoteles tersebut masih relevan untuk digunakan dalam praktik komunikasi publik utamanya dalam seminar. Tiga konsep *ethos*, *pathos*, dan *logos* kemudian menjadi bagian dalam pengembangan konsep-konsep persuasi dalam komunikasi publik.

1. Retorika

Komunikasi dalam seminar merupakan model komunikasi *one way communication* (komunikasi satu arah) didasari paradigma stimulus-respons. Menurut paradigma ini, komunikan

akan memberikan respon sesuai stimulus yang diterimanya. Komunikan adalah makhluk pasif, menerima apapun yang disampaikan komunikator kepadanya. Komunikator aktif menyampaikan pesan, komunikan pasif menerima pesan, pesan berlangsung searah dan relatif tanpa umpan balik, karena itu disebut linear.

Terdapat beberapa asumsi retorika yang dikemukakan oleh Aristoteles agar komunikasi satu arah dibangun menjadi komunikasi yang efektif, yaitu:

- a) Pembicara yang efektif harus mempertimbangkan khalayak mereka. Asumsi ini menekankan bahwa hubungan antara pembicara dengan khalayak harus dipertimbangkan. Para pembicara tidak boleh menyusun atau menyampaikan makalah mereka tanpa mempertimbangkan khalayaknya, tetapi mereka harus berpusat pada khalayak. Dalam hal ini, khalayak dianggap sebagai sekelompok besar orang yang memiliki motivasi, keputusan, dan pilihan serta bukan sebagai sekelompok besar yang homogeny dan serupa. Asumsi ini menggarisbawahi definisi komunikasi sebagai sebuah proses transaksional. Agar makalah yang disampaikan tepat sasaran harus dilakukan analisis khalayak (*audience analysis*), yang merupakan proses mengevaluasi suatu khalayak dan latar belakangnya dan menyusun makalah sedemikian rupa sehingga para pendengar memberikan respon sebagaimana yang diharapkan pembicara.
- b) Pembicara yang efektif menggunakan beberapa bukti dalam presentasi mereka. Asumsi ini berkaitan dengan apa yang dilakukan pembicara dalam menyampaikan makalahnya dan dalam pembuatan makalah tersebut.

Bukti-bukti yang dimaksudkan ini merujuk pada cara-cara persuasi, yaitu *ethos*, *pathos* dan *logos*, sebagaimana telah dijelaskan di atas.

Komunikasi dalam seminar atau lebih spesifiknya penyampaian pesan dalam seminar sangat rentan terhadap *noise* (gangguan). Hal ini karena komunikasi dalam seminar berbentuk satu arah (*one way communication*). Terdapat beberapa jenis gangguan (*noise*) di dalam seminar, yaitu:

a) Gangguan Mekanik

Gangguan fisik merupakan gangguan yang disebabkan oleh adanya suara atau kebisingan di sekitar tempat pengiriman pesan, seperti adanya desisan suara mobil atau radio.

b) Gangguan Personal

Gangguan personal yaitu yang bersangkutan (komunikator atau komunikan) dalam kondisi fisik yang sedang kelelahan, rasa lapar, atau sedang mengantuk. Juga kondisi psikologis, misalnya tidak ada minat, bosan, dan sebagainya.

c) Masalah Semantik

Gangguan semantik merupakan gangguan yang disebabkan oleh adanya perbedaan makna yang dipahami oleh sumber dan penerima. Biasa terjadi pada istilah-istilah, simbol-simbol, jargon dan sebagainya. Masalah semantik antara yang disampaikan oleh komunikator kepada komunikan ini bisa menyebabkan kesalahpahaman.

d) Perbedaan Budaya

Perbedaan budaya antara komunikator dengan komunikan akan membuat pesan yang disampaikan tidak seimbang, sehingga membuat pesan yang disampaikan kurang efektif.

e) Minimnya *Feedback*

Dalam komunikasi seminar, *feedback* dari komunikan kepada komunikator sangat terbatas, hal ini akan membuat komunikan merasa bosan dengan keadaan komunikasi yang ada.

2. Penyampaian dalam Seminar

Komunikasi dalam seminar hendaknya diikuti dengan cara penyampaian yang baik, sehingga memungkinkan komunikasi itu efektif. Kualitas komunikasi dalam seminar ditentukan oleh pesan yang sengaja dimaksudkan dan juga oleh pesan yang tidak sengaja disampaikan. Pembicara bertanggung jawab memberikan presentasi yang berharga dan seefektif mungkin. Untuk menyampaikan presentasi lisan dengan baik, setidaknya ada beberapa hal yang perlu diperhatikan, yaitu:

a) Kontak Mata

Kontak mata adalah teknik komunikasi nonverbal yang sangat membantu si pembicara dalam menjelaskan idenya kepada pendengar. Di samping mempunyai kekuasaan yang membujuk, kontak mata juga membantu untuk menjaga perhatian pendengar. Seorang pembicara yang berhasil harus menjaga kontak mata dengan pendengarnya. Untuk mendapat hubungan dengan pendengar si pembicara harus menjaga kontak mata langsung dengan pendengar kira-kira 75% dari waktu presentasinya.

b) Vokalik

Kecepatan berbicara, nada dan irama suara, serta penekanan pada kata-kata tertentu perlu diperhatikan dalam seminar. Dalam seminar pembicara harus

menyampaikan segala sesuatunya dengan suara yang jelas dan enak didengar serta memukau pendengar. Apabila pembicara menyampaikan materinya dengan suara yang tidak jelas, tidak bervariasi, monoton, tentu akan membuat para pendengarnya bosan sehingga mengurangi perhatian pendengar.

c) Ketepatan

Seringkali seminar diadakan dalam situasi informal dimana pendengar dalam suasana rileks, maka seorang pembicara hendaknya menyesuaikan dengan kondisi tersebut. Begitu juga sebaliknya, jika dalam kondisi formal maka cara penyampaian juga bersifat formal. Di samping mempertimbangkan kondisi dan topik pembicaraan, juga dipertimbangkan apa yang diharapkan si pendengar untuk didegar.

d) Perencanaan

Kunci sukses dalam seminar adalah perencanaan. Oleh karena itu sebelum menyampaikan materi-materinya, pembicara terlebih dahulu harus membuat perencanaan yang matang. Pilih topik pembicaraan yang cocok untuk diberikan pada pendengar dengan berdasarkan analisis pendengar. Persiapkan materi yang diperlukan dan rencanakan bagaimana strategi penyampaian yang cocok dengan pendengar.

BAB V

TEMA DAN RUANG LINGKUP SEMINAR

A. Menentukan Tema Seminar

Dalam pelaksanaan seminar, ada beberapa hal yang harus menjadi perhatian untuk suksesnya sebuah seminar. Dalam hal ini hal yang paling mendasar ialah topik atau tema seminar. Topik atau tema seminar ini bisa diperoleh dengan mengidentifikasi fenomena-fenomena yang terjadi di sekitar kita. Fenomena berasal dari bahasa Yunani “*phainomenon*,” yang artinya “apa yang terlihat.” Fenomena juga bisa berarti; suatu gejala, fakta, kenyataan, kejadian dan hal-hal yang dapat dirasakan dengan panca indra bahkan hal-hal yang mistik atau klenik.

Fenomena terjadi di semua tempat yang bisa diamati oleh manusia. Suatu kejadian adalah suatu fenomena. Suatu benda merupakan suatu fenomena, karena merupakan sesuatu yang dapat dilihat. Adanya suatu benda juga menciptakan keadaan atau perasaan, yang tercipta karena keberadaannya. Fenomena adalah rangkaian peristiwa serta bentuk keadaan yang dapat diamati dan dinilai lewat kaca mata ilmiah atau lewat disiplin ilmu tertentu.

Lantas yang menjadi pertanyaan adalah fenomena apakah yang menarik untuk dijadikan topik seminar? Semua fenomena pada dasarnya bisa dijadikan sebagai topik atau tema, namun tema itu akan semakin menarik jika fenomena yang terjadi saat harapan ideal akan sesuatu hal tidak sama dengan realita yang terjadi, dan hal itu menjadi perhatian banyak orang dan dibicarakan diberbagai kalangan masyarakat. Namun, perlu kita ingat bahwa fenomena yang menimbulkan persoalan tersebut meskipun bersifat nyata, dapat dilihat, dikenali atau dirasakan, namun persoalan itu selalu bersifat subyektif. Orang akan berbeda-beda dalam menanggapi kenyataan yang obyektif itu. Selain subyektifitas sebuah persoalan yang perlu diperhatikan, ada kondisi-kondisi lain yang perlu dipenuhi dalam membuat topik atau tema seminar, yaitu:

- a) Adanya kesenjangan dari yang seharusnya (teori maupun fakta empirik temuan penelitian terdahulu) dengan kenyataan yang sekarang.
- b) Dari kesenjangan tersebut dapat dikembangkan pertanyaan, mengapa kesenjangan itu terjadi?
- c) Pertanyaan tersebut memungkinkan untuk dijawab, dan jawabannya lebih dari satu kemungkinan.

Mengacu pada pendapat Hulley dan Cummings, topik atau tema yang diangkat harus memenuhi persyaratan atau kriteria “FINER” (*Feasible, Intersiting, Novel, Ethical, Relevan*).

- a) *Feasible*, artinya tersedia cukup subyek, dana, waktu, alat dan keahlian.
- b) *Interisting*, artinya masalah yang akan diangkat untuk tema atau topik hendaknya yang aktual sehingga menarik untuk dikaji.

- c) *Novel*, artinya masalah dapat membantah atau mengkonfirmasi penemuan atau penelitian terdahulu, melengkapi atau mengembangkan hasil penemuan sebelumnya, atau menemukan sesuatu yang baru.
- d) *Ethical*, artinya masalah hendaknya tidak bertentangan dengan etika.
- e) *Relevan*, artinya permasalahan yang akan dijadikan topik atau tema sebaiknya disesuaikan dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK), ditujukan untuk meningkatkan atau mengembangkan keilmuan yang berkelanjutan.

B. Merumuskan Masalah

Setelah tema disepakati, tahap yang tidak kalah pentingnya ialah perumusan masalah. Tanpa perumusan masalah, kegiatan seminar akan menjadi sia-sia dan bahkan tidak akan membuahkan hasil apa-apa. Rumusan masalah atau *problem formulation* adalah suatu rumusan yang mempertanyakan suatu fenomena, baik dalam kedudukannya sebagai fenomena mandiri, maupun dalam kedudukan sebagai fenomena yang saling terkait di antara fenomena yang satu dengan yang lainnya, baik sebagai penyebab maupun sebagai akibat.

Rumusan masalah umumnya dalam bentuk pertanyaan, dan jarang sekali dalam bentuk pernyataan, meskipun dalam bentuk pernyataan pun banyak ahli yang memperlmasalahkannya. Tapi Tuckman (1972) dalam Dnim, S. (2003) menganjurkan agar rumusan masalah hendaknya dalam bentuk pertanyaan. Dalam sebuah pertanyaan itu mempunyai 2 (dua) ciri utama, yaitu: 1) Memuat kata tanya dan 2) Diakhiri dengan tanda tanya.

C. Menetapkan Tujuan Seminar

Setelah tema atau ide utama seminar disepakati dan dirumuskan prihal akar masalahnya, langkah selanjutnya ialah menetapkan tujuan seminar. Hal ini karena tema merupakan tujuan pokok seminar yang kelak akan dijabarkan menjadi tujuan yang harus dicapai, tema jugalah yang akan menentukan iklim suasana seminar. Tujuan seminar merupakan rumusan yang jelas tentang manfaat yang ingin dicapai penyelenggara seminar maupun peserta seminar.

Secara umum tujuan diadakannya seminar yaitu menyampaikan suatu pendapat atau sesuatu yang baru kepada pendengarnya, dengan harapan penerima informasi memperoleh sesuatu yang baru untuk dikembangkan menjadi sesuatu yang lebih luas. Namun berbeda untuk seminar proposal. Seminar proposal dilakukan bertujuan untuk menyampaikan rencana penelitian kepada penguji dan menerima umpan balik dari peserta.

D. Ruang Lingkup Seminar

Dari ruang lingkupnya, seminar dapat dibedakan atas tiga tingkatan, yaitu seminar lokal, seminar nasional dan seminar internasional.

1. Seminar Lokal

Seminar lokal merupakan seminar yang dilaksanakan oleh suatu lembaga atau departemen yang pesertanya berasal dari lingkungan lembaga atau departemen itu sendiri atau juga dapat mengikutsertakan peserta dari daerah yang masih berada di bawah lembaga atau departemen yang bersangkutan.

Seminar lokal memiliki cakupan yang kecil, baik jumlah peserta maupun materi yang diseminarkan, dan biasanya dilaksanakan di kampus-kampus perguruan tinggi dengan pemakalah atau penceramah lokal serta peserta yang hanya terdiri dari para mahasiswa dari perguruan itu sendiri.

2. Seminar Nasional

Seminar nasional cakupannya lebih luas dibandingkan dengan seminar lokal. Peserta seminar nasional umumnya berasal dari berbagai tempat atau daerah, pembicaranya juga dari kalangan tertentu yang berskala nasional dengan materi yang tentunya lebih berbobot dan tempat penyelenggaraannya biasanya dilakukan di hotel-hotel besar atau di balai sidang.

3. Seminar Internasional

Seminar ini dihadiri oleh peserta yang berasal dari dalam maupun luar negeri, membahas isu-isu yang terkait dengan masalah-masalah global, dengan pembicara tokoh-tokoh penting dari dalam negeri maupun manca negara.

Seminar bertaraf internasional yang pesertanya berasal dari negara-negara di kawasan tertentu saja disebut seminar regional. Penyelenggaraan seminar internasional memiliki kerangka kerja yang kompleks jika dibandingkan dengan seminar nasional. Hal ini karena dalam seminar internasional panitia atau penyelenggara harus menyediakan fasilitas-fasilitas seminar yang tidak diperlukan dalam seminar nasional, misalnya penerjemah dan petugas-petugas yang bisa berbahasa asing.

BAB VI

PENGUNAAN TEORI DALAM SEMINAR

A. Pengertian Teori

Jika kita berbicara tentang seminar khususnya seminar dalam lingkup akademik yang umumnya berupa seminar proposal penelitian, seminar skripsi, tesis, disertasi maupun tugas akhir, maka semua itu tidak bisa dilepaskan dengan penggunaan teori. Teori yang dimaksud adalah teori yang digunakan dalam penelitian. Maka dari itu dalam pembahasan ini, penulis akan menjelaskan perihal penggunaan teori dalam penelitian yang notabene hal ini nantinya juga akan diseminarkan di hadapan para dosen penguji, teman kampus maupun pada khalayak umum.

Teori sebagaimana yang dapat kita baca sebagai bagian dari sebuah buku teks atau bagian dari artikel di jurnal ilmiah. Kita kemudian mengutipnya, dan menyebut siapa penulis atau pencetusnya. Sebab itulah, seringkali sebuah teori dalam laporan penelitian semata-mata adalah sebuah kutipan dari seorang ilmuwan tertentu. Sebagaimana yang dikatakan Durbin (1988)

teori merupakan “pernyataan” karena ia adalah bagian dari upaya ilmuwan untuk mengungkapkan pemikiran atau idenya. Pernyataan itu ditujukan untuk memperjelas atau memahami serangkaian fakta dan data yang semua terkesan rumit atau bahkan tidak bermakna.

Secara lebih rinci, Michalos (1980) membagi pengertian teori dalam lima kategori, yaitu:

1. Teori sebagai pernyataan yang aksiomatis (*axiomatic*) untuk memberi makna atau pengertian tentang serangkaian fakta yang sebelumnya membingungkan atau tidak bermakna.
2. Teori sebagai upaya menyusun data dan fakta secara sistematis, meskipun pernyataan-pernyataannya belum tentu aksiomatis.
3. Teori dianggap sebagai generalisasi tak terbatas tentang kebenaran universal yang ditaati oleh para ilmuwan, di sini teori dianggap sebagai “hukum” tentang kebenaran.
4. Teori sebagai aturan-aturan untuk mengambil kesimpulan dalam proses penelitian.

Menurut sejarahnya, istilah “teori” pertama-tama dipakai oleh ilmu-ilmu alam (sains), baru kemudian oleh ilmu-ilmu sosial dan budaya. Dalam sains, teori mengalami perkembangan awal yang amat pesat. Dalam kilas balik sejarahnya teori ini mengikuti proses “*description, prediction, explanation*.” (penggambaran, pendugaan/peramalan, penjelasan). Tentu saja sulit menyelidiki sesuatu tanpa menggambarkan sesuatu itu terlebih dahulu. Dari penyelidikan diperoleh pengetahuan. Lalu, ketika sudah ada beberapa pengetahuan tentang sebuah fenomena itu, dimungkinkanlah pendugaan keterkaitan, proses

atau urutan kejadian (*sequences*) tentang fenomena tersebut. Lalu, berdasarkan pengujian tentang dugaan-dugaan tersebut, dikembangkanlah penjelasan, dan inilah yang kemudian disebut teori. Dalam bidang sains pula lah pengertian teori dikaitkan dengan metode ilmiah yang biasa disebut metode naif untuk melakukan kesimpulan secara induksi-deduksi (*naive inductive-deductive method*) (Ben-Ari, 2005).

Dalam ilmu sosial-budaya, penggunaan teori juga mengalami perkembangan dan dinamika. Sebagaimana diuraikan Ellis dan Swoyer (2008), pada mulanya teori sosial didominasi pandangan positivistik-logis (*logical-positivist*), yaitu teori sebagai hasil deduksi berdasarkan prinsip dasar tertentu, sebagaimana yang biasa dilakukan di sains. Teori sosial diuji dengan membuat ramalan (prediksi) berdasarkan prinsip dasar atau hukum (*laws*) tertentu, dan peneliti kemudian menetapkan apakah prediksi itu benar atau salah.

Pada tahun 1960-an pandangan yang positivistik tentang teori ini mulai mendapat kritik, sehingga akhirnya sudah tidak lagi dominan dalam ilmu sosial-budaya. Hukum ilmiah menjadi kurang berperan, sementara model menjadi lebih sering dibicarakan.

Meskipun tidak lagi dominan dalam ilmu sosial, menurut Sarantakos (1998) pengertian teori yang digunakan oleh ilmu pasti-alam tetap mendominasi pengertian umum, yaitu sebagai serangkaian proposisi (atau pernyataan tentang kebenaran) yang sudah diuji secara sistematis dan dikaitkan secara logis, dibangun melalui serangkaian penelitian untuk menjelaskan suatu fenomena. Pembuatan teori dalam pengertian ini didasarkan pada cara-cara sistematis yang mengandung prosedur yang jelas, eksplisit dan formal di setiap langkah penelitian.

Secara garis besar, langkah-langkah ini terdiri dari, *pertama*, pembuatan konsep dan variabel. *Kedua*, pembuatan kategorisasi atau sistem klasifikasi. *Ketiga*, menyusun proposisi, yaitu pengembangan pernyataan umum tentang keterkaitan antar beberapa konsep. *Keempat*, pengungkapan proposisi ini sebagai teori. Cara seperti ini lazim digunakan dalam penelitian ilmu pasti atau sains, serta di dalam penelitian sosial yang memakai paradigma sains.

Dalam perkembangannya, pengertian teori juga dikembangkan oleh peneliti-peneliti non sains, terutama oleh mereka yang menolak paham positivisme. Para peneliti sosial-budaya menolak penyederhanaan fenomena masyarakat sebagai hubungan sebab-akibat yang digambarkan dalam rumus-rumus statistik sebagaimana lazim digunakan di sains. Mereka mengembangkan berbagai pendekatan yang lazim disebut pendekatan kualitatif. Menurut Schwandt (2001), pada peneliti kualitatif memakai pengertian yang sedikit berbeda, terutama karena teori tak hanya merupakan sebuah penjelasan, melainkan juga sebuah orientasi atau prespektif seorang peneliti dalam melihat masalah, memecahkan masalah, dan memahami serta menjelaskan realitas sosial. Dengan demikian, teori juga merupakan cara pandang seseorang terhadap dunia kehidupannya (*World View*).

Selain itu, ada juga yang disebut Teori Kritis (*Critical Theory*), yang bukan hanya sebuah teori, melainkan keseluruhan cara membuat teori dan produk dari cara membuat teori itu. Cara ini bertentangan dengan cara pandang yang sudah umum atau lazim karena memang merupakan upaya sengaja untuk mengkritik konsep, pemahaman, atau kategori tentang kehidupan manusia yang sudah ada sebelumnya. Selain itu, Teori Kritis juga

menganggap teori sebagai sesuatu yang melekat kepada *praxis*, kepada praktik dan kehidupan sehari-hari. Para ilmuwannya beranggapan bahwa seorang ilmuwan harus “punya kepentingan” dan setiap teori sekaligus punya nilai empiris (praktis) selain normatif.

Perbedaan pengertian teori juga dapat muncul karena pandangan yang menekankan cara dan proses pembentukan teori. Misalnya, Strauss dan Corbin (1998), para penganjur *grounded theory* yang sering dipakai oleh para peneliti sosial dengan pendekatan kualitatif, berpendapat bahwa teori memang dibangun dari konsep dan proposisi sebagaimana yang diuraikan di atas. Tetapi, mereka menegaskan bahwa metodologi *grounded theory* akan menghasilkan teori yang “padat konsep” karena para penelitiannya lebih berupaya mengungkapkan proses yang sesungguhnya terjadi di dalam interaksi antar manusia. Setelah mengamati sebuah proses secara seksama dan terinci, para peneliti *grounded theory* menemukan pola dan tahap yang secara analitis dapat dilihat sebagai bagian-bagian yang terpisah tetapi mempunyai keterkaitan. Identifikasi pola dan tahap inilah yang merupakan konseptualisasi atau penemuan konsep, yang kemudian dilanjutkan dengan proposisi dan akhirnya teori. Dengan kata lain, terjadi proses dari bawah ke atas (*bottom up*) dan dari data “kasar” ke konsep yang semakin “halus.”

Sementara itu, kita juga harus ingat, bahwa jika teori-teori ilmu alam pada umumnya datang dari pengamatan terhadap jagad raya dan fenomena alam untuk menjelaskan gejala itu, maka teori-teori ilmu sosial sebenarnya juga muncul dari pandangan tentang moral. Sebagaimana dijelaskan oleh Heilbron (1995), teori ilmu sosial pada awalnya bukan hanya merupakan upaya menjelaskan “apa yang dilakukan manusia,” atau “bagaimana manusia bertindak laku,”

tetapi juga “bagaimana seharusnya manusia bertindak dengan tepat dan bijaksana di dalam lingkungan sosialnya.”

Selain ilmu alam dan ilmu sosial, ilmu budaya juga punya cara mereka sendiri memandang teori. Misalnya, dalam antropologi, teori dianggap sebagai bagian atau cabang dari tiga hal sekaligus yaitu sains, humanisme, dan religi dalam rangka menjawab pertanyaan-pertanyaan spesifik, yaitu; “dari mana kita (manusia) datang? Kenapa kita berbeda-beda? Bagaimana kehidupan ini berlangsung?” (lihat Erickson dan Murphy, 2003).

Terlepas dari variasi pandangan tentang arti teori di atas, sebagaimana dikatakan oleh Connaqway dan Powell (2010), teori pada dasarnya adalah sebuah penjelasan sistematis untuk mengamati sesuatu yang berkaitan dengan aspek kehidupan tertentu, saling berkaitan sesuai logika, menjawab mengapa kejadian berlangsung seperti itu, dan mengandung penjelasan yang pada tentang suatu fenomena. Dari segi ini, maka teori sebenarnya adalah serangkaian konsep yang dapat digunakan untuk memandang keadaan yang sesungguhnya, tetapi sekaligus juga konsep itu adalah hasil pandangan (persepsi) manusia atas keadaan sekelilingnya. Itulah sebabnya, sebagaimana diulas oleh Weick (2012), seringkali teori dikaitkan dengan pernyataan filsuf Immanuel Kant “persepsi tanpa konsep adalah buta, konsep tanpa persepsi adalah kosong.” Secara hakiki; sebagaimana dibahas Best (2004) setiap teori akhirnya memiliki empat elemen, yaitu:

1. Epistemolog, yaitu teori tentang pengetahuan (*Theory of Knowledge*) yang merupakan penjelasan tentang ‘bagaimana manusia dapat mengetahui/mempelajari apa yang manusia perlu ketahui.’ Semua teori mengandung petunjuk tentang bagaimana cara mendapatkan pengetahuan tentang sesuatu hal.

2. Ontologi yaitu teori tentang realita untuk menjelaskan atau memberikan dasar pemahaman tentang kenyataan, atau tentang apa saja gejala yang nyata dapat dipelajari.
3. Lokasi historis, yaitu untuk menjelaskan bilamana teori tersebut dibentuk, dalam konteks situasi seperti apa, agar pengguna teori memiliki pengetahuan latarbelakang tentang teori yang bersangkutan.
4. Serangkaian usulan (*prescription*) yaitu untuk digunakan sebagai panduan dalam kegiatan sehari-hari sebagai makhluk sosial.

B. Fungsi Teori dalam Penelitian

Sebagaimana diketahui menurut filsafat ilmu pengetahuan, dikenal ada dua aliran pemikiran besar atau paradigma ilmu dalam memandang persoalan, yakni paradigma positivistik yang bersumber atau dipengaruhi oleh cara pandang ilmu alam yang bersandar pada hal-hal yang bersifat empirik, dan menjadi dasar metode penelitian kuantitatif, dan paradigma interpretatif yang berakar dari cara pandang ilmu sosial yang lebih bersifat holistik dalam memandang persoalan, dan menjadi dasar metode penelitian kualitatif. Masing-masing metode tersebut berbeda sangat tajam dalam memandang persoalan yang diangkat menjadi masalah penelitian, mulai dari tujuan penelitian, desain penelitian, proses penelitian, bentuk pertanyaan penelitian, metode perolehan data, mengukur keabsahan data, analisis data hingga makna dan fungsi teori.

Dalam metode penelitian kuantitatif, teori berfungsi sebagai dasar penelitian untuk diuji. Oleh karena itu, sebelum mulai kegiatan pengumpulan data, peneliti menjelaskan teori secara komprehensif. Uraian mengenai teori ini dipaparkan dengan jelas

dan rinci pada desain penelitian. Teori menjadi kerangka kerja (*framework*) untuk keseluruhan proses penelitian, mulai dari bentuk dan rumusan pertanyaan atau hipotesis hingga prosedur pengumpulan data. Peneliti menguji atau memverifikasi teori dengan cara menjawab hipotesis atau pertanyaan penelitian yang diperoleh dari teori. Hipotesis atau pertanyaan penelitian tersebut mengandung variabel untuk ditentukan jawabannya. Karena itu, metode penelitian kuantitatif berangkat dari teori.

Sebaliknya, metode penelitian kualitatif berangkat dari lapangan dengan melihat fenomena atau gejala yang terjadi untuk selanjutnya menghasilkan atau mengembangkan teori. Jika dalam metode penelitian kuantitatif teori berwujud dalam bentuk hipotesis atau definisi sebagaimana dijelaskan sebelumnya, maka dalam metode penelitian kualitatif teori berbentuk pola (*pattern*) atau generalisasi naturalistik (*naturalistic generalization*). Karena itu, pola dari suatu fenomena bisa dianggap sebagai sebuah teori. Kalau begitu apa fungsi teori dalam metode penelitian kualitatif? Teori dipakai sebagai bahan atau pisau analisis untuk memahami persoalan yang diteliti.

Dengan teori, peneliti akan memperoleh inspirasi untuk bisa memaknai persoalan. Memang teori bukan satu-satunya alat atau bahan untuk melihat persoalan yang diteliti. Pengalaman atau pengetahuan peneliti sebelumnya yang diperoleh lewat membaca literatur, mengikuti diskusi ilmiah, seminar atau konferensi, ceramah dan sebagainya bisa dipakai sebagai bahan tambahan untuk memahami persoalan secara lebih mendalam. Teori dipakai sebagai informasi pembanding atau tambahan untuk melihat gejala yang diteliti secara lebih utuh. Karena tujuan utama penelitian kualitatif adalah untuk memahami gejala atau persoalan tidak dalam konteks mencari penyebab atau akibat

dari sebuah persoalan lewat variabel yang ada, melainkan untuk memahami gejala secara komprehensif, maka berbagai informasi mengenai persoalan yang diteliti wajib diperoleh. Informasi dimaksud termasuk dari hasil-hasil penelitian sebelumnya mengenai persoalan yang sama atau mirip.

Misalnya, jika seorang mahasiswa program strata 1 (satu) bidang manajemen ingin meneliti mengenai pola hubungan atasan dengan bawahan, maka informasi dari mana saja, lebih-lebih dari hasil penelitian sebelumnya yang mirip dengan tema tersebut, wajib dikumpulkan. Informasi itu tidak saja dipakai sebagai pahan perbandingan untuk memahami persoalan yang diteliti, tetapi juga untuk menegaskan bahwa peneliti tidak melakukan duplikasi atau replikasi dari penelitian sebelumnya. Sebab, baik duplikasi maupun replikasi keduanya dianggap tidak membeikan kontribusi apa-apa dalam pengembangan ilmu pengetahuan. Kegiatan penelitian memerlukan hal-hal baru (*novelty*) yang tentunya tidak akan diperoleh dari duplukasi dan replikasi. Itu yang oleh para ahli disebut sebagai “*state of the arts*” dalam penelitian yang meliputi siapa saja hingga yang paling terakhir apa, di mana (jika penelitian lapangan), apa masalahnya, metode apa yang dipakai, dan dengan hasil apa.

C. Penggunaan Teori dalam Penelitian Manajemen

Sering orang mempertentangkan teori dengan praktik. Sebuah teori akan dibuktikan kebenarannya, objektivitasnya, sistematisasinya, dan keumumannya, serta juga aspek-aspek pragmatismenya melalui penerapan dalam penelitian. Apabila sebuah teori yang tidak atau belum berhasil untuk diujikan dalam praktik penelitian, dengan sendirinya belum dapat disebut sebagai teori yang sah.

Pada dasarnya, teori dengan praktik, kumpulan konsep dengan kumpulan data penelitian, bersifat saling melengkapi atau saling membantu. Objek penelitian dapat melahirkan teori, sebaliknya, teori memberi kemudahan bagi peneliti untuk memahami objek penelitian. Dengan dibantu oleh metode dan teknik, teori memungkinkan ilmu pengetahuan berkembang secara pesat.

Kendatipun demikian, dalam setiap penelitian, teori mestilah diuji kembali kehandalannya. Teori itu bukanlah alat atau sarana yang siap pakai, tidak ada sebuah teori satu pun yang sempurna, utuh dan lengkap. Justru sebuah teori harus terus-menerus disempurkan melalui berbagai penelitian dan percobaan-percobaan lainnya. Sebagai sebuah abstraksi, teori pada dasarnya dirumuskan secara sederhana, tetapi memiliki implikasi yang sangat kompleks dan luas jangkauannya.

Penelitian di bidang manajemen saat ini umumnya memanfaatkan teori-teori yang sudah ada, teori yang sudah tersedia. Tradisi penggunaan teori yang sudah ada tersebut memiliki kelemahan dan juga keunggulan bagi peneliti yang memanfaatkannya. Terjadi kelemahan apabila si peneliti melakukan penyederhanaan dan penyimpulan hasil penelitian yang salah akibat si peneliti kurang menguasai teori yang digunakan. Memiliki segi keunggulan bagi si peneliti yang telah menguasai teori yang digunakannya karena teori yang sudah tersedia itu memberi kemudahan, peneliti tinggal menguji kembali teori tersebut, dan menyesuaikan dengan sifat-sifat objek penelitian.

Mengapa peneliti lebih senang menggunakan teori yang sudah ada? Beberapa alasan peneliti menggunakan teori yang sudah ada antara lain. *Pertama*, teori yang sudah ada dengan

sendirinya sudah teruji keandalannya, yaitu melalui kritik sepanjang sejarahnya. *Kedua*, teori dianggap sebagai unsur yang sangat penting, lebih dari semata-mata alat. *Ketiga*, belum terciptanya sikap percaya diri atas hasil-hasil penemuan sendiri, khususnya dalam bidang teori.

Saat ini teori penelitian ekonomi, khususnya penelitian bidang manajemen berkembang sangat pesat dan banyak jumlahnya. Sebagai unsur yang paling abstrak, di antara teori, metode, teknik dan instrumen, teorilah yang paling banyak jumlah dan ragamnya. Ciri abstraksi teori memungkinkan timbulnya jumlah dan ragam secara tidak terbatas. Sementara itu, metode, teknik, dan instrumen memiliki jumlah yang relatif terbatas. Dalam penelitian manajemen, dikenal dengan metode kualitatif, kuantitatif serta gabungan kualitatif dan kuantitatif.

Dari ketiga metode itu berkembang menjadi metode analisis, metode deskriptif, metode induktif deduktif, metode interpretatif, dan metode komparatif. Teknik dalam penelitian manajemen dikenal dengan teknik sampling, teknik observasi, teknik wawancara, teknik dokumen, teknik kuesioner, teknik triangulasi, dan sebagainya. Teknik sampling, observasi, wawancara, dokumen dan kuesioner memerlukan alat bantu sebagai instrumen. Bentuk instrumen dapat berupa kertas, alat tulis, alat perekam—seperti kamera, *tape recorder*, dan *handycam*—, pedoman wawancara, pedoman observasi, kartu data, dan *check-list*.

Dalam penelitian manajemen ada banyak teori yang bisa digunakan. Teori-teori tersebut bisa dipelajari dalam sejarah perkembangan teori manajemen yang umumnya meliputi teori manajemen kuno, teori manajemen klasik yang mencakup teori manajemen ilmiah dan teori organisasi/administrasi klasik, aliran perilaku, aliran kuantitatif, dan teori manajemen kontemporer.

Namun, pada bagian ini kita tidak akan membahas satu-persatu teori tersebut. Dan yang kita akan jelaskan di sini adalah bagaimana strategi memilih secara jitu teori-teori yang sudah ada dalam penelitian manajemen saat ini? Setidaknya ada beberapa cara yang bisa kita lakukan, yaitu:

1. Peneliti harus menguasai/memahami secara benar teori yang akan digunakan
2. Peneliti mengamati dengan benar objek penelitiannya (baik itu dalam manajemen pemasaran, manajemen SDM, manajemen organisasi dan sebagainya), mencatat secara rinci karakteristik objek penelitian.
3. Peneliti mengidentifikasi masalah pada objek penelitiannya, tidak terbatas satu masalah, dari banyak masalah yang ditemukan dapat dipilih satu atau dua masalah yang benar-benar potensial akan dipecahkan dalam penelitian.
4. Peneliti merumuskan tujuan penelitian berdasarkan hasil identifikasi masalah, karena masalah dan tujuan penelitian inilah yang akan dijawab sebagai simpulan.
5. Peneliti berusaha memperoleh informasi yang seluas-luasnya atas objek penelitiannya, penelitian yang sejenis, penelitian yang relevan, atau penelitian yang telah ada sehingga peneliti mampu menentukan pilihan teori yang diaplikasikan.

BAB VII

TEKNIK DASAR DALAM PRESENTASI

A. Pengertian Presentasi

Berbicara mengenai presentasi, terdapat beberapa definisi yang dikemukakan oleh para ahli. Menurut Titik Triwidodo dan Djoko Kristanto (2004: 157) presentasi adalah suatu bentuk laporan lisan mengenai suatu fakta tertentu kepada komunikan. Hal ini berarti bahwa presentasi merupakan salah satu bentuk komunikasi verbal yaitu salah satu bentuk komunikasi yang digunakan untuk menyampaikan pesan kepada pihak lain melalui tulisan atau lisan. Dengan penyampaian pesan secara tulisan atau lisan ini diharapkan orang dapat memahami apa yang disampaikan oleh pengirim pesan dengan baik.

Sedangkan menurut Erwin Sutomo (2007: 1) presentasi merupakan sebuah kegiatan aktif dimana seorang pembicara menyampaikan dan mengomunikasikan ide serta informasi kepada sekelompok audiens. Dari pernyataan tersebut dapat diambil suatu kesimpulan jika presentasi merupakan kegiatan yang dilakukan secara aktif dengan melibatkan orang lain

selain pembicara, sehingga pembicara harus mampu membuat presentasi menarik untuk diikuti. Pada umumnya audiens merasa bosan karena topik yang dibicarakan kurang menarik atau pembicara kurang mampu menyampaikan materi dengan baik.

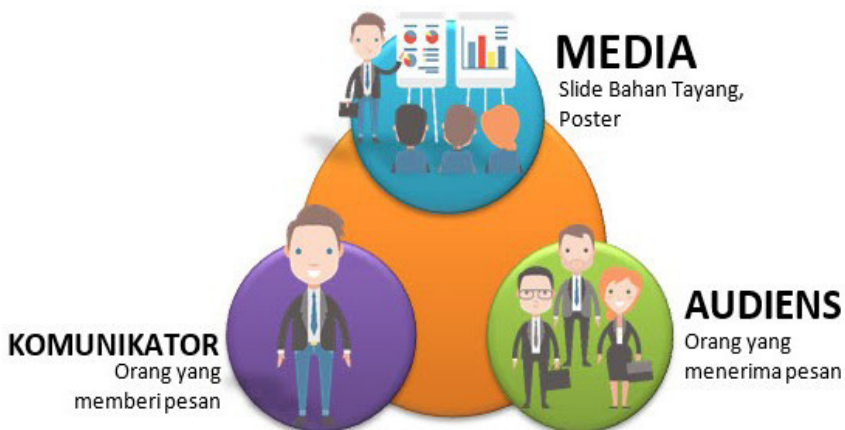
Sutrisno Dewi (2007: 207) mengemukakan bahwa “mereka melakukan presentasi untuk menyampaikan informasi baik kepada pihak intern maupun ekstern perusahaan.” Dari kutipan tersebut menerangkan bahwa sasaran penyampaian informasi dalam presentasi bisa berasal dari pihak intern maupun ekstern perusahaan. Pembicara harus dapat menyesuaikan gaya bicara atau cara penyampaian informasi sesuai dengan latar belakang audiens, sehingga tujuan dalam melakukan presentasi dapat tercapai. Sebelum melakukan presentasi, pembicara juga harus sudah mengetahui latar belakang audiens dengan harapan dapat mengukur situasi dan membuat persiapan atas segala kondisi atau pertanyaan yang mungkin muncul dari audiens.

B. Curtis, James J. Floyd dan Jerry L. Winsor (1992: 2019) mengemukakan bahwa: “Presentasi bisnis merupakan bentuk komunikasi yang berorientasi pada proposal, yang disajikan dalam suatu lingkungan bisnis kepada khalayak yang relatif homogen (lebih banyak persamaan daripada perbedaannya) dari berbagai tingkatan. Presentasi ini berfungsi untuk menyampaikan informasi dan memengaruhi pengambil keputusan. Berbagai alat bantu multimedia digunakan secara khusus melalui metode penyampaian yang interaktif (yaitu sumber dan penerima berinteraksi secara verbal).”

Sedangkan Terra C. Triwahyuni dan Abdul Kadir (2004: 1) mengemukakan bahwa, “presentasi merupakan kegiatan yang penting dalam mengomunikasikan suatu gagasan kepada orang lain dengan berbagai tujuan, misalnya untuk menarik audiens

agar membeli produk, menggunakan jasa, atau untuk kepentingan orang lain.” Hal ini menjelaskan bahwa presentasi mempunyai berbagai macam tujuan. Penyampaian presentasi disesuaikan dengan maksud dan tujuan disampaikan presentasi.

Dari beberapa pengertian tersebut dapat ditarik kesimpulan mengenai definisi presentasi, yaitu suatu kegiatan komunikasi lisan mengenai penyampaian gagasan atau fakta tertentu kepada orang lain dengan berbagai tujuan. Berdasarkan pengertian di atas juga, terdapat 3 (tiga) komponen dasar dari sebuah komunikasi yakni pemberi pesan (komunikator), media yang digunakan dan penerima pesan (audiens). Perhatikan gambar di bawah ini:



Presentasi yang hebat terjadi apabila audiens memahami pesan yang disampaikan oleh komunikator melalui pemilihan media yang tepat, sehingga audiens terinspirasi untuk menentukan/memilih langkah terbaik. Sedangkan presentasi yang luar biasa terjadi apabila audiens dapat merubah keyakinannya atas pengaruh komunikator melalui media yang ditampilkan.

Presentasi yang buruk terjadi apabila komunikator tidak mampu menjelaskan pesan (hanya dimengerti diri sendiri) dan

tidak mengoptimalkan media yang dipergunakan, sehingga audiens tidak paham terhadap pesan yang diterimanya. Komunikator yang tidak mempersiapkan diri dan tidak menguasai materi akan mengakibatkan presentasi membosankan. Bagi sebagian orang, presentasi merupakan ketakutan yang sangat menguras energi dan emosi.

Survey yang dilakukan oleh *The People's Almanac Books of List* terhadap 3.000 orang di Amerika Serikat mengenai hal yang paling mereka takutkan di dalam hidup. Survey menghasilkan data bahwa orang Amerika Serikat mayoritas lebih berani mati ketimbang berbicara di depan umum. Hal ini karena kematian berada di urutan ketujuh sementara berbicara di depan umum menempati urutan pertama, mengalahkan: ketinggian, serangga dan hama termasuk bangkrut.

B. Teknik Presentasi

Banyak kaum intelektual dan calon-calon intelektual (mahasiswa) menemui hambatan besar ketika mereka membuat tulisan atau karya ilmiah. Bahkan, masih banyak mahasiswa yang tidak tahu cara menulis karya ilmiah. Padahal, membuat karya ilmiah masih merupakan satu tahap, yang kadangkala harus dilanjutkan ke tahap berikutnya, yaitu menyajikan (mempresentasikan) tulisan ilmiah tersebut ke dalam suatu forum, baik dalam bentuk seminar, *workshop*, lokakarya, dan lain sebagainya. Dalam menyampaikan hasil penelitian atau karya ilmiah lainnya, banyak mahasiswa kembali menghadapi berbagai masalah.

Presentasi merupakan salah satu hal yang perlu dikuasai di era teknologi dan komunikasi saat ini. Selain itu, presentasi juga merupakan satu bagian tak terpisahkan dari kegiatan

ilmiah di perguruan tinggi, seperti penelitian, pengabdian pada masyarakat, penulisan karya ilmiah, dan lain-lain. Dengan presentasi, kita berusaha mengomunikasikan hasil penelitian, atau ide kita secara langsung kepada pendengar yang berarti juga pada komunitas ilmiah (*thought collective*). Namun, tidak semua orang menguasai teknik presentasi yang baik. Bahkan, bagi sebagian orang presentasi merupakan suatu hal yang menakutkan sehingga tidak jarang banyak yang gagal saat melakukannya.

Banyak orang yang pandai dalam menulis suatu artikel ilmiah, namun kurang mampu untuk menyampaikan dalam forum ilmiah. Selain itu sering juga kita menyaksikan suatu karya ilmiah yang sangat baik namun disajikan (dipresentasikan) dengan tidak bagus, sehingga mengurangi sasaran yang ingin dicapai dalam karya ilmiah tersebut. Selain itu juga dapat mengurangi kualitas dan karya ilmiah tersebut. Jadi untuk mempresentasikan suatu karya ilmiah membutuhkan beberapa persyaratan tertentu, karena presentasi merupakan cara untuk menjelaskan (ide, opini, kasus, solusi, informasi, dan lain sebagainya) kepada kumpulan orang yang dapat dilakukan baik dengan bantuan teknologi maupun tidak.

Orang yang pintar secara logika (baca: IQ tinggi) belum tentu bisa menjadi presenter yang baik. Bisa dikatakan presenter yang hebat dipastikan punya kecerdasan komunikasi yang tinggi. Kecerdasan komunikasi ini menjadi salah satu kecerdasan yang paling dominan yang menentukan kesuksesan seseorang (menurut penelitian beberapa perusahaan di Amerika) kecerdasan logik ternyata hanya menempati urutan di bawah 10 besar.

Kecerdasan komunikasi seseorang tak ubahnya seperti kecerdasan lainnya, yaitu potensi yang diturunkan secara genetik. Namun demikian, komunikasi merupakan suatu hal yang dapat

dipelajari oleh seseorang, sehingga memungkinkan bagi setiap orang untuk mampu berkomunikasi dengan baik.

Pada bab ini akan ditampilkan berbagai tips atau cara untuk melakukan presentasi yang baik. Namun untuk penyempurnaan sebuah presentasi perlu digabung dengan kemampuan dan bakat pribadi yang dimiliki oleh presenter agar presentasi dapat lebih menarik.

1. Melakukan Persiapan yang Matang

Persiapan merupakan 90% bagian dari presentasi, dan sisanya sebesar 10% adalah penyajian dan diskusi. Meskipun Anda menguasai subyek dan mampu berbicara penuh wibawa, persiapan yang cermat tetap diperlukan, paling tidak untuk dua alasan penting. *Pertama*, menemukan informasi lebih lanjut tentang subyek untuk disarikan bagi hadirin. Pilihlah informasi yang menonjol. Jika tidak memiliki cukup informasi, sebaiknya tidak memberikan presentasi. *Kedua*, memasarkan gagasan kepada hadirin serta memperoleh dan mempertahankan perhatian hadirin.

Langkah-langkah persiapan itu adalah (1) analisis sasaran, (2) survei lokasi, (3) kerangka & struktur, (4) penelitian & penerapan, (5) penulisan, (6) visualisasi & media, (7) latihan, dan (8) penyampaian/penyajian. Namun, kedelapan tahap tersebut tidak berarti jika pembicara tidak menguasai subyek dan pengetahuan penunjang lainnya.

2. Persiapan Bahan Presentasi

Bahan presentasi dapat dikemas lebih menarik dan tidak membosankan berkat bantuan teknologi yang berkembang pesat saat ini. Anda dapat menggunakan bahan presentasi yang sederhana tetapi canggih menggunakan media powerpoint atau

menggunakan bahan presentasi yang lebih interaktif dengan multimedia builder (seperti flash).

Tujuan bahan presentasi adalah semata-mata sebagai *guiden* (panduan) agar materi presentasi tidak keluar dari bahan yang telah kita tetapkan. Seorang presenter yang pandai berbicara seringkali lupa dan keluar dari materi yang seharusnya dipresentasikan dan tidak sesuai dengan alur presentasi yang disiapkan. Oleh karena itu bahan yang akan disampaikan dalam media presentasi merupakan pokok-pokok pikiran untuk menjaga alur presentasi (biasanya berupa pointer-pointer bahasan).

3. Pelaksanaan Presentasi

Dalam memberikan presentasi, sebelumnya Anda harus mempersiapkan diri dengan baik. Penampilan Anda mencerminkan keberhasilan presentasi Anda. Gunakan pakaian dan asesoris diri sesuai dengan tema presentasi. Gunakan pakaian terbaik yang Anda punya dan pastikan pakaian Anda sesuai kombinasi antara bawahan dan atasan. Dalam forum presentasi antar perguruan tinggi, Anda dapat menggunakan pakaian yang dikombinasikan dengan Jas Almamater untuk menegaskan dari mana Anda berasal. Yang tak kalah penting dari penampilan diri Anda adalah tampilan yang rapi pada rambut Anda.

C. Hal-Hal yang Perlu Diperhatikan dalam Presentasi

Beberapa hal penting yang perlu mendapat perhatian dalam presentasi antara lain adalah:

1. Penguasaan Lingkungan

Penguasaan lingkungan diperlukan untuk menghindari tambahan tekanan mental ketika terjadi hal-hal yang tidak

diinginkan. Trik yang dapat dilakukan adalah: datanglah sesaat sebelum presentasi dimulai, sehingga Anda cukup waktu untuk: mempersiapkan sarana presentasi (mencoba sound, LCD, Laptop, pointer, atau bahkan sampai merencanakan akan berdiri dimana ketika Anda presentasi). Atur skenario dengan moderator (jika moderatornya teman Anda) agar Anda tidak kaget jika terjadi perubahan skenario secara mendadak oleh moderator (termasuk alokasi waktu yang disediakan moderator untuk Anda).

2. Perhatikan *Audience*

Tataplah *audience* secara merata dan bergantian, sehingga mengesankan bahwa Anda sangat memperhatikan mereka. Jangan palingkan pandangan Anda pada langit-langit atau lantai sehingga mengesankan Anda tidak percaya diri.

3. Bicara Lugas

Gunakan bahasa yang sederhana dan jelas, yang mengesankan Anda tidak sombong (jangan memakai bahasa luar angkasa walaupun sebagian *audience* mengerti maksudnya).

4. Jelaskan Media

Media presentasi hanya sebagai *guiden* (tuntunan) untuk menjaga alur presentasi. Hindari membaca media presentasi kata-perkata (apalagi titik koma di baca sekalian), Kalau perlu hapalkan penjelasan tiap pointer pada powerpoint untuk mengesankan bahwa Anda benar-benar menguasai yang Anda tulis pada slide presentasi.

D. Penggunaan *Power Point* dalam Presentasi

Dengan kemajuan teknologi, bahan presentasi dapat dikemas lebih menarik dan tidak membosankan. Anda dapat

menggunakan bahan presentasi yang sederhana tetapi canggih, menggunakan media powerpoint atau menggunakan bahan presentasi yang lebih interaktif dengan multimedia builder. Tujuan bahan presentasi adalah semata-mata sebagai *guiden* (panduan) agar materi presentasi tidak keluar dari bahan yang telah kita tetapkan.

Pada penggunaan media Powerpoint, usahakan jangan terlalu banyak menggunakan animasi dan sound yang tidak perlu, karena *audience* akan menganggap Anda pamer media presentasi. Gunakan animasi dan sound seperlunya saja (misalnya jika menjelaskan proses perubahan grafik), gunakan animasi gerak yang menunjukkan proses.

Gunakan *theme* yang simpel (kalau bisa bermakna sesuai dengan tema presentasi). Penggunaan warna *theme* yang mencolok tidak dianjurkan (walaupun Anda ingin menampilkan kesan ceria). Gunakan juga gradasi warna yang kontras antara *background* dengan tulisan, sehingga *audience* dapat dengan mudah menangkap (membaca) presentasi Anda. Usahakan menggunakan font tidak lebih kecil dari 24 (tergantung juga pada jenis font-nya).

Gunakan *animation effect* seperlunya saja pada tampilan presentasi. Jangan menggunakan *animation effect* pada seluruh tampilan, karena hal tersebut seolah-olah Anda menuntun (bahkan lebih ekstremnya “memaksa”) *audieince* untuk membaca sebaris demi baris kata-kata pada presentasi Anda. Kadang-kadang *audience* menginginkan melihat keseluruhan slide secara utuh, atau secara langsung daripada penampilan baris-perbaris.

Akhirnya, uji penampilan presentasi Anda kepada teman atau saudara Anda dari segi penampilan dan konsistensi penulisan. Kalau perlu ada uji pada tampilannya pada *slide projector* (LCD)

untuk meyakinkan Anda bahwa tampilan animasi, sound, *theme* dan warna dapat ditangkap dengan jelas dan sesuai dengan tema presentasi.

E. Pengembangan Teknik Presentasi

Dalam melakukan presentasi terdapat beberapa teknik yang dapat dipelajari sehingga tujuan presentasi dapat tercapai. Berikut 9 (sembilan) teknik presentasi yang dianggap penting.

1. *Use Visual Aids*

Gunakan alat bantu visual. Menggunakan gambar, bukan kata-kata, dapat melipatgandakan kemungkinan pencapaian tujuan presentasi. Satu gambar bernilai 1.000 kata, bukan? *A picture is worth a thousand words!*

2. *Keep It Short and Sweet!*

Ringkas dan “manis.” Pepatah lama mengatakan, “*No one ever complained of a presentation being too short.*” Tidak ada yang pernah mengeluhkan presentasi yang terlalu pendek. Tidak ada yang lebih “membunuh” sebuah presentasi selain terlalu lama. Usahakan presentasi Anda di bawah 22 menit!

3. *Use the Rule of Three*

Gunakan aturan tentang tiga hal. Sebuah teknik sederhana adalah bahwa orang cenderung hanya mengingat tiga poin. Maka, gunakan maksimum tiga poin dalam slide Anda!

4. *Rehearse*

Berlatih. *Practice make for perfect performance.* Latihan menjadikan penampilan sempurna. Banyak ahli mengatakan, latihan adalah hal terbesar yang dapat Anda lakukan untuk

meningkatkan penampilan Anda. Lakukan latihan presentasi dengan keras setidaknya empat kali. Salah satunya harus di depan audiens yang benar-benar “menakutkan” Anda, keluarga, teman, atau kolega.

5. *Tell Stories*

Sampaikan cerita. Semua presentasi adalah jenis teater. Ceritakan kisah untuk membantu mengilustrasikan poin. Ini akan menjadikan presentasi Anda lebih efektif dan mengesankan.

6. *Video Yourself*

Atur kamera dan video presentasi Anda sendiri. Setting sendiri alat presentasi Anda senyaman mungkin.

7. *Know What Slide Is Coming Next*

Anda harus selalu tahu kapan presentasi slide yang muncul berikutnya. Terdengar “*powerfull*” ketika Anda mengatakan “pada slide berikutnya kita akan lihat...” Disinilah kian terasa pentingnya persiapan dan latihan!

8. *Have a Back-up Plan*

Siapkan “materi cadangan” jika slide tidak muncul, listrik padam, tidak ada pengeras suara, “presentasi menampilkan hal aneh pada laptop,” dan sebagainya. Miliki “*hard copy*,” materi. Biasanya, jika Anda siapkan “*back-up plan*,” Anda jarang harus menggunakannya.

9. *Check out the Presentation Room*

Datanglah lebih awal dan periksa ruang presentasi. Pastikan slide Anda dimuat di Laptop dan muncul di layar.

F. Mengatasi Demam Panggung Saat Presentasi

Pada hakikatnya, demam panggung adalah suatu konflik yang bereaksi antara perkembangan kejiwaan dengan kondisi fisik seseorang. Di satu sisi, jasmani siap untuk tampil, di sisi lain, hati ingin “lari.” Untuk itu, usahakan yang terbaik, tampil dengan tenang dan wajar. Selain gangguan fisik, demam panggung juga berdampak pada intelektualitas, misalnya menyebabkan daya pikir terganggu. Apa yang telah dihafal jadi lupa, tata pikir yang telah diatur jadi kacau; akhirnya salah tingkah/laku layak karena tidak tahu apa yang harus dilakukan.

Demam panggung bisa menimpa siapa saja, bahkan para pembicara terbaik pun pernah mengalami demam panggung pada saat mereka pertama kali berbicara di depan umum. Ada yang mengatakan bahwa pembicara ahli di depan umum itu dilahirkan, bukannya dilatih. Pendapat ini ada sedikit kebenarannya, namun bukan seluruhnya benar. Menurut beberapa penelitian, unsur bakat hanya memengaruhi sekitar 20% dari kemampuan seseorang. Kemampuan berbicara di depan umum dapat dipelajari dengan sangat cepat oleh seseorang yang memang berbakat, tetapi pada dasarnya dapat dipelajari oleh setiap orang meskipun dengan sangat lambat. Ada sesuatu yang bagi kita mudah dipelajari, tetapi ada juga yang sukar dan berat.

Seorang jenius atau seorang yang ahli adalah seorang yang telah melatih dan mengembangkan kemampuannya dengan tekun sesuai dengan bakat dan minatnya selama bertahun-tahun. Sebagian besar orang tidak memerhatikan sewaktu sang jenius itu belajar dan berlatih, yang terlihat hanyalah keberhasilan dan kehebatannya. Bagi seorang yang ingin berhasil sebagai pembicara yang baik di depan umum, yang penting adalah kegagalan yang

pertama janganlah dianggap sebagai sesuatu yang telah berakhir. Setiap pemula harus mencamkan bahwa ia dapat belajar untuk berbicara di depan umum lebih baik daripada yang sekarang ia dapat lakukan. Bisa jadi, jika ia mempunyai tekad dan semangat yang kuat, pada akhirnya ia akan dapat berbicara dengan sangat baik. Mereka harus percaya pada diri sendiri, bukannya merasa bimbang atau ragu.

“Jangan takut bila akan menghadapi pendengar. Pandanglah mereka sebagai kesempatan untuk mengembangkan kemampuan Anda sebagai pembicara,” kata H.N. Casson.

Mungkin Anda tidak dapat mengatasi kegugupan Anda seluruhnya. Hal demikian memang merupakan pembawaan, dan tidak seorang pun dapat menghindarinya. Yang dapat dilakukan adalah mengedalikan kegugupan itu. Banyak ahli pidato, aktor, presenter, eksekutif, pebisnis yang gugup saat sebelum menghadapi publik. Tetapi mereka telah berlatih dengan baik, sehingga kegugupan itu tidak mengganggu kecakapan berbicara.

Sebagai manusia, kegugupan itu wajar, naluriah, dan merupakan sebagian dari rasa ragu dan takut. Sebagian besar demam panggung adalah bagian dari kesadaran dan kecanggungan. Tidak ada orang yang tahu bagaimana seharusnya ia berdiri, bagaimana harus meletakkan tangannya, bagaimana mula-mula harus memandang para pendengarnya, bagaimana seharusnya meletakkan alat pengeras suara di depan mulutnya atau membentuk volumen suara sebelum ia mempelajarinya. Pada saat ia mempelajari bagaimana hal-hal tersebut, rasa canggung itu lama kelamaan hilang. Ia menjadi terbiasa, ia akan tahu bagaimana mengatasi dan melakukannya. Untuk lebih mudahnya berikut ini adalah teknik-teknik untuk mengatasi demam panggung, yaitu:

- 1) Mempersiapkan materi presentasi lebih banyak daripada yang diperlukan.
- 2) Mempelajari seluruh materi presentasi untuk menguasai setiap subjek pembicaraan dengan baik.
- 3) Berpikir positif tentang audiens, diri sendiri, dan sesuatu yang harus dikatakan. Memandang diri sendiri dan audiens sebagai profesional.
- 4) Menarik napas panjang sebelum memulai berbicara.
- 5) Minum jika tenggorokan kering.
- 6) Membayangkan keberhasilan presentasi. Meyakinkan diri bahwa segala sesuatunya siap.
- 7) Bersikap realistis untuk mengatasi perasaan gelisah sebelum presentasi, dengan berkonsentrasi pada pesan dalam presentasi dan audiens, bukan pada diri sendiri.

BAB VIII

STRATEGI DAN SASARAN SEMINAR

A. Perencanaan Penyelenggaraan Seminar

Seminar sebagai media atau kegiatan komunikasi tentu juga memerlukan sebuah perencanaan yang akan menjadi pengarah kegiatan agar tercapai dengan baik dan teratur. Charles Berger mengemukakan bahwa “Rencana-rencana dari perilaku komunikasi adalah representatif kognitif (mewakili penafsiran lingkungan) yang memberi panduan untuk mencapai tujuan.” (Stephen and Karen, 2009: 185).

Perencanaan yang baik menentukan sebuah keberhasilan seminar, apalagi jika penyelenggaraan seminar dikelola oleh orang yang memiliki kreativitas tinggi, konseptor ulung, mediator, inisiator, dan komunikator yang profesional. Perencanaan seminar merupakan sebuah upaya agar seminar yang diadakan mencapai hasil yang baik.

Terkait dengan perencanaan, Harris dan Allen membagi perencanaan ke dalam dua tingkat perencanaan. *Pertama*,

perencanaan strategis yang membahas gambaran besar tentang sasaran jangka panjang, termasuk di dalamnya strategi yang dibutuhkan untuk mencapainya. *Kedua*, perencanaan operasional membahas langkah-langkah tertentu yang dibutuhkan untuk menerapkan strategi tersebut.

Perencanaan seminar diawali dengan penentuan tema, tanggal pelaksanaan, lokasi acara, target calon sponsor dan donatur, target peserta, target promosi, kebutuhan peralatan dan perlengkapan yang akan digunakan dalam pelaksanaan kegiatan. Kemudian dilanjutkan dengan menentukan kebutuhan Sumber Daya Manusia (SDM) untuk membentuk kepanitiaan yang terdiri dari ketua panitia, sekretaris, bendahara, promosi, operasional dan anggota.

Sebuah kepanitiaan sangat menunjang keberhasilan seminar. Dan dalam pelaksanaannya seluruh panitia dan anggota harus mengetahui dan bisa melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik. Panitia harus mempersiapkan hal-hal yang berkaitan dengan bidang yang telah mereka dapati.

Dalam kegiatan seminar, apapun itu jenis seminarnya sangat dibutuhkan *job description* dan *job specification* panitia. Hal ini dibutuhkan agar panitia penyelenggara mengetahui dan melaksanakan tugasnya masing-masing sesuai dengan deskripsi tugas yang telah diberikan. Selain itu, upaya panitia pendukung yang telah dipilih oleh panitia inti mempunyai kompetensi yang mumpuni dibidangnya. Dengan dibuatnya *job description* dan *job specification* diharapkan kegiatan yang telah direncanakan sebelumnya berjalan dengan lancar serta sesuai dengan apa yang diharapkan.

Selain kepanitiaan, peserta merupakan elemen penting di dalam penyelenggaraan sebuah seminar. Tanpa adanya peserta

maka kegiatan tidak akan bisa dilaksanakan. Untuk itu panitia penyelenggara harus memikirkan target peserta yang diharapkan. Setelah target peserta ditentukan, tahap selanjutnya ialah pemilihan narasumber seminar. Dalam pemilihan narasumber ada beberapa kriteria yang harus dimiliki oleh narasumber. Narasumber yang menjadi pemateri harus mampu memberikan ilmu yang bermanfaat bagi peserta seminar dan tamu undangan. Kriteria narasumber dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Apek yang dilihat	Kriteria
Pengetahuan	Mempunyai ilmu dan pengetahuan yang mumpuni mengenai tema atau judul seminar
Pengalaman	Memiliki pengalaman yang berhubungan dengan tema atau judul yang akan dibahas dalam seminar
Penguasaan materi	Dapat menyampaikan materi dengan baik dan lancar agar bisa dipahami oleh peserta seminar
Penampilan	Memiliki penampilan yang <i>good looking</i> sebagai nilai tambah seperti gaya berbicara, tingkah laku dan cara berbahasa
Pengabdian	Memiliki rasa pengabdian yang tinggi terhadap tugas sebagai narasumber dan rasa tanggung jawab untuk memberikan ilmu kepada peserta seminar

Setelah semua persiapan oleh setiap bagian, selanjutnya diperlukan evaluasi terhadap segala persiapan yang telah dilaksanakan sebelumnya untuk mengetahui apakah ada kekurangan dalam persiapan. Rapat panitia dilakukan sebelum pelaksanaan acara seminar. Rapat dilakukan untuk membahas persiapan kegiatan secara keseluruhan seperti persiapan gedung, konsumsi, jumlah peserta, tamu undangan, honor narasumber, cenderamata, kebersihan, jumlah pemasukan dan pengeluaran serta mempersiapkan kekurangan-kekurangan sebelum acara.

B. Pembiayaan Seminar

Dalam kegiatan seminar baik seminar bersekala kecil maupun besar, sangat diperlukan sebuah perencanaan dalam mengelola keuangan. Faktor penting yang harus diperhatikan di bidang anggaran adalah penyusunan anggaran harus realistis dan dalam proses menuju pada pelaksanaan memiliki kecenderungan terjadinya kenaikan biaya anggaran dan memungkinkan terjadinya biaya tidak terduga.

Dalam penyusunan anggaran dibutuhkan sebuah kontrol ketat, yaitu menahan laju kenaikan biaya anggaran dan biaya tidak terduga, sekaligus mengontrol anggaran yang memiliki peluang untuk diturunkan atau efisiensi sehingga tercipta *balance* anggaran yang terkontrol. Maka dari itu dalam penyusunan anggaran dibutuhkan Plan A diikuti Plan B, Plan C dan Plan D untuk mengantisipasi melonjaknya biaya yang telah tersusun.

Berdasarkan urutan waktu pengeluaran biaya dalam sebuah seminar terbagi atas, *pertama*, biaya yang dikeluarkan sebelum seminar dimulai, misalnya; uang muka biaya sewa ruang, biaya promosi, dan biaya pemasaran. *Kedua*, biaya yang dikeluarkan pada saat berlangsung seminar. Seperti: konsumsi, transportasi,

akomodasi, honor pembicara dan sebagainya. *Ketiga*, biaya yang dikeluarkan sesudah seminar berlangsung umumnya untuk pelunasan, namun juga biaya-biaya yang harus dikeluarkan, seperti: biaya pemberitaan media, penambahan fasilitas dan sebagainya.

Adapun sumber dana seminar dapat dikelompokkan menjadi empat bagian. *Pertama*, pendanaan dari sumber internal, yaitu pembiayaan sebuah seminar bisa saja sepenuhnya dibiayai dari sumber internal, yakni berasal dari pemberi tugas. Panitia yang dibentuk tinggal menyesuaikan anggarannya dengan dana yang disiapkan oleh si pemberi tugas dan kemudian mempertanggungjawabkannya setelah selesai seminar kepada pemberi tugas.

Kedua, pendanaan dari peserta seminar, yaitu pembiayaan seminar sepenuhnya berasal dari para peserta yang membayar untuk mengikuti seminar. Dalam hal ini panitia harus memperhitungkan dengan sangat hati-hati dan cermat dalam memperkirakan jumlah dan kemampuan calon peserta seminar dan kemungkinan-kemungkinan yang akan terjadi.

Ketiga, pendanaan dari sponsor. Kegiatan *sponsorship* ini menguntungkan kedua belah pihak, penyelenggara seminar tidak perlu mengeluarkan dana, sementara pihak sponsor dapat memanfaatkan kegiatan ini untuk melakukan promosi perusahaan mereka. Pencarian calon sponsor dapat dilakukan sendiri oleh panitia seminar atau diserahkan kepada *event organizer* yang memang bergerak dalam bidang tersebut.

Sponsorship dapat juga berupa keikutsertaan pada sponsor dalam Buku Panduan Seminar, Spanduk, *Backdrop*, *Banner*, Sponsor Konsumsi/Katering, Sponsor Olahraga (misalnya sepak bola), Publikasi, *Souvenir* dan benda-benda cendera mata lainnya.

Pada sponsor juga dapat memberikan sesuatu langsung kepada para peserta seminar, misalnya buku, majalah, surat kabar atau hasil produk sponsor, dan semua ini harus sepengetahuan dan persetujuan panitia seminar.

Keempat, pendanaan dari berbagai sumber. Sumber dana untuk penyelenggaraan seminar juga dapat dari berbagai sumber sebagaimana disebutkan di atas. Banyak seminar yang didanai dari biaya internal dan ditambah dari peserta yang membayar, atau dana internal dari berbagai sponsor, atau dari peserta dan sponsor atau malah dari ketiga sumber tersebut.

C. Publikasi dan Promosi Seminar

Publikasi dan promosi dalam penyelenggaraan seminar adalah kegiatan yang paling penting. Dengan adanya promosi yang direncanakan dengan baik, tujuan untuk menarik minat calon peserta dan mendatangkan pengunjung yang sesuai dapat dipenuhi. Promosi adalah kunci kesuksesan dari seminar. Untuk itu promosi yang dilakukan harus menarik perhatian masyarakat, inovatif, kreatif, dan persebaran yang merata sesuai dengan target yang telah ditetapkan. Dengan demikian semakin banyak jumlah peserta seminar yang ditargetkan, maka akan semakin banyak pula alokasi dana serta kuantitas alat-alat dan media promosi yang digunakan.

Pada umumnya, keberhasilan pada suatu penyelenggaraan seminar tidak terlepas dari peran strategi komunikasi pemasaran. Suatu *event*—yang dalam hal ini adalah seminar—menurut Tuckwell (2014: 313) dapat dikatakan berhasil apabila strategi komunikasi pemasarannya berjalan secara efektif.

Strategi komunikasi pemasaran dapat membantu pihak penyelenggara seminar dalam menentukan pesan apa yang akan

disampaikan kepada target *audience* guna membangun motivasi untuk melakukan partisipasi di dalam penyelenggaraan seminar serta menentukan penggunaan media yang tepat dalam upaya menjangkau *audience* secara lebih luas.

Dalam proses penerapan strategi komunikasi pemasaran dalam kegiatan seminar, terdapat beberapa elemen bauran komunikasi pemasaran yang berperan dalam mempromosikan terkait perencanaan, persiapan hingga pelaksanaan seminar. Menurut Tuckwell (2014: 4-9) bauran komunikasi pemasaran terdiri atas beberapa aktivitas, yaitu:

1. *Advertising*

Merupakan penempatan pesan persuasif dalam ruang atau waktu di media massa yang dilakukan oleh organisasi dalam upaya menyebarkan informasi yang ditujukan kepada target *audience* yang akan memberikan dampak melalui terciptanya sikap positif terhadap suatu produk atau organisasi yang dapat memotivasi untuk melakukan aktivitas pembelian atau terbentuknya citra yang positif.

2. *Direct Response Communications*

Merupakan bauran komunikasi yang melibatkan pengiriman pesan secara langsung oleh perusahaan atau organisasi kepada target *audience*. Umumnya komunikasi secara langsung ini dilakukan melalui penggunaan email, televisi, melalui telepon dan komunikasi secara *mobile* atau bertatap muka secara langsung.

3. *Digital Interactive Communications*

Merupakan bauran komunikasi berupa penyebaran pesan komersial terkait organisasi atau perusahaan yang ditempatkan di internet, ponsel maupun perangkat elektronik lainnya yang

mampu menghasilkan respon terhadap pesan secara langsung dan membangun komunikasi yang bersifat interaktif.

4. *Sales Promotion*

Merupakan bauran komunikasi pemasaran yang melibatkan insentif khusus guna mendapatkan respon secara langsung dari target *audience* melalui strategi seperti penyediaan kupon, sampel gratis, kontes dan jaminan garansi uang kembali yang dipromosikan kepada target *audience*.

5. *Public Relations*

Merupakan komunikasi yang ditujukan untuk mendapatkan pemahaman dan penerimaan yang berasal dari publik dengan tujuan mendapatkan sikap dan pendapat yang positif terhadap suatu produk atau organisasi. Komunikasi *public relations* melibatkan penempatan pesan di media yang tidak memerlukan pembayaran seperti aktivitas siaran pers yang secara langsung juga akan menciptakan pemberitaan melalui televisi, majalah maupun artikel surat kabar yang meliputi aktivitas siaran pers tersebut.

6. *Experiential Marketing*

Experiential marketing merupakan perpaduan disiplin ilmu komunikasi pemasaran yang melibatkan orang dengan cara yang lebih personal.

7. *Personal Selling*

Merupakan aktivitas komunikasi pemasaran yang dalam aktivitasnya melibatkan pengiriman pesan yang dipersonalisasi oleh penjual kepada pembeli.

Menurut Blakeman (2015: 27-34) terdapat beberapa tahapan dalam perencanaan strategi komunikasi pemasaran (*marketing Communication Strategy Planning*), yaitu:

1. *Situation Analysis* (SWOT)

S: Kekuatan (*Strengths*)

W: Kelemahan (*Weakness*)

O: Peluang (*Opportunities*)

T: Ancaman (*Treates*)

2. *Marketing Objectives*

Menentukan langkah-langkah yang perlu dilakukan guna mencapai tujuan.

3. *Marketing Strategy*

Meliputi rencana pemasaran yaitu:

<i>Product</i>	:	Meliputi kualitas produk, packaging, pengaturan layanan, dan jaminan
<i>Price</i>	:	Meliputi hal-hal yang berkaitan dengan persyaratan pembayaran, pilihan tunai atau kredit, diskon atau penjualan produk-produk
<i>Place or Distribution</i>	:	Berhubungan dengan dimana produk akan tersedia untuk dibeli
<i>Promotion</i>	:	Berhubungan dengan bauran promosi seperti iklan, pemasaran langsung, OOH, internet, sosial media, dan media alternative.

4. *Target Market Analysis*

Melakukan analisis target market yang didasarkan pada kriteria:

<i>Demographics</i>	:	Melihat personal berdasarkan usia, jenis kelamin, pendapatan, stratus pernikahan, status professional, pekerjaan, pendidikan dan jumlah anak
<i>Psychographics</i>	:	Melihat personal berdasarkan pada atribut terkait gaya hidup seperti budaya, emosi, keluarga, kesehatan, isu sosial seperti hobi, keyakinan secara keseluruhan
<i>Geographics</i>	:	Menentukan dimana target <i>audience</i> hidup, dan bagaimana itu memengaruhi siapa dirinya, bagaimana ia berpikir, sasarannya, dan keterbatasannya.
<i>Behavioral Profiles</i>	:	Melihat mengapa seseorang melakukan aktivitas pembelian, apakah itu karena kesetiaan, penerimaan sosial, karena nama brand atau karena kebutuhan.

5. *Competitive Strategies*

Memahami persamaan dan perbedaan antara suatu produk dengan kompetitor agar dapat menonjolkan ciri khas suatu produk atau jasa dalam persepsi dari target *audience* yang disasar.

6. *Implementation Tactics*

Untuk menentukan apakah strategi komunikasi pemasaran yang direncanakan dapat berjalan sesuai dengan jadwal, dengan

urutan yang benar, dengan bahan yang tepat di lokasi pelaksanaan, dan dengan orang-orang yang tepat dalam melaksanakan upaya pemasaran.

7. *Evaluation*

Evaluasi dilakukan pada saat sebelum rencana pemasaran diberlakukan dan setelah pengimplementasian guna menentukan apakah hasil sudah atau belum dalam mencapai tujuan yang ditargetkan oleh perusahaan.

D. Sasaran Seminar

Menurut Any Noor (2013: 236) target pasar adalah orang atau kelompok yang disasar untuk hadir ke sebuah *event*—yang dalam hal ini adalah seminar—meskipun pada kenyataannya banyak sekali target pasar yang tidak hadir pada *event* yang diselenggarakan, tetapi mereka dapat melihat *event* melalui media. Untuk mengetahui target pasar dari sebuah *event*, berikut adalah beberapa pertanyaan kunci yang perlu dijawab:

1. Apakah *event* (seminar) yang diselenggarakan diperuntuhkkan bagi kalangan tertentu atau masyarakat secara umum?
2. Pada rentang usia berapa seminar yang diselenggarakan akan menarik perhatian pengunjung?
3. Apakah seminar yang diselenggarakan menarik kelompok tertentu?
4. Dapatkah panitia (penyelenggara seminar) mengidentifikasi pasar atau kelompok yang berbeda?

Dalam sebuah acara seminar, umumnya peserta yang hadir mempunyai harapan-harapan, misalnya:

1. Manfaat apa yang didapat dengan menghadiri seminar atau nilai apa yang akan didapat dari acara seminar yang didatangi.
2. Pengalaman yang menyenangkan, menghibur, dan memberikan edukasi serta pengetahuan.
3. Lokasi tempat penyelenggaraan seminar dengan jarak tempat tinggal pengunjung
4. Ketersediaan alat transportasi yang dapat digunakan, termasuk penggunaan jenis transportasi yang lainnya misalnya transportasi udara, dan fasilitas pendukung lainnya.
5. Kemudahan untuk mencapai tempat diselenggarakannya seminar dari berbagai tujuan asal, berhubungan dengan tingkat kepadatan jalan raya dan akses jalan lainnya.
6. Area parkir yang cukup memadai mempertimbangkan jumlah pengunjung yang diharapkan hadir.
7. Pengelolaan seminar dilakukan secara profesional, amatir, atau dikelola oleh sukarelawan. Biasanya pengelolaan yang baik memiliki nilai yang sepadan dengan jumlah anggaran yang dikeluarkan.
8. Staf yang bekerja pada seminar memiliki pengetahuan yang baik, komitmen yang tinggi dan antusias terhadap acara seminar yang diadakan.
9. Nilai anggaran yang dikeluarkan (*value*) sebanding dengan keuntungan dari seminar yang diselenggarakan.
10. Ketersediaan fasilitas yang mendukung acara seminar menjadi nilai lebih, misalnya interaksi yang intens dengan pengunjung, pencahayaan dan tata suara yang disesuaikan dengan tema seminar. Dan penggunaan

teknologi pada acara seminar bisa memberi pengalaman tersendiri kepada peserta.

11. Kemudahan memperoleh informasi atau jawaban atas setiap pertanyaan peserta seminar.

BAB IX

EKONOMI DAN GLOBALISASI

A. Globalisasi

Globalisasi ekonomi bukanlah fenomena baru dalam sejarah peradaban dunia. Jauh sebelum *nation-state*, perdagangan dan migrasi lintas benua sudah berlangsung sejak lama. Kurang lebih sejak lima abad yang lalu perusahaan-perusahaan di negara-negara yang perekonomiannya sudah maju telah meluaskan jangkauannya melalui aktivitas produksi dan perdagangan ke berbagai belahan dunia (Martin, 2002). Seiring dengan perkembangan tersebut, fenomena globalisasi dipandang sebagai gelombang masa depan terutama sejak masa sejarah modern, khususnya sebelum memasuki abad ke-20.

Sejak dekade 1980-an, gelombang globalisasi tersebut meningkat tajam, baik dari segi intensitas maupun cakupannya. Proses konvergensi yang bisa disaksikan akibat globalisasi dewasa ini praktis telah menyentuh ke tingkat sistem, proses, aktor dan event. Sekalipun demikian tidak berarti bahwa proses tersebut

berjalan mulus mengingat kecenderungan globalisasi juga disertai oleh fragmentasi dalam berbagai hal. Pada satu sisi, globalisasi mengandung elemen-elemen seperti integrasi, interdependensi, keterbukaan multilateralisme dan interpenetrasi. Namun di sisi lain, globalisasi juga mengandung elemen-elemen seperti disintegrasi, unilateralisme, tutupan dan isolasi. Jika globalisasi mengarah pada globalisme, kompresi spasial, universalisme, homogenitas, dan konvergensi, maka sebaliknya fragmentasi mengarah pada nasionalisme atau regionalisme.

Globalisasi terjadi di segala aspek kehidupan seperti ekonomi, sosial budaya, politik, ilmu pengetahuan, teknologi, hukum dan sebagainya. Globalisasi yang ditandai dengan evolusi informasi menuntut nilai-nilai dan norma-norma baru dalam kehidupan skala nasional maupun internasional. Di bidang ekonomi, pendorong utama globalisasi adalah meingkatnya arus informasi, uang dan barang melalui perusahaan multinasional.

Menyikapi perkembangan nasional dan internasional yang semakin dinamis, kita sebagai bangsa yang berdaulat tidak bisa terus berdiam diri tanpa melakukan suatu perubahan dan pembaharuan. Tantangan yang dihadapi bangsa dan negara semakin berat, karena perkembangan dunia yang semakin mengglobal telah menempatkan negara-negara di dunia menjadi semakin dekat dan nyaris tanpa batas.

Kenyataan demikian, bagi negara-negara dunia ketiga, tidak terkecuali Indonesia, bukan saja merupakan tantangan tapi juga ancaman dan peluang yang besar, tidak bisa menghindar atau bahkan berkelit sekalipun. Artinya senang atau tidak senang, mau tidak mau harus berhadapan dengan masyarakat global.

B. Konsep Globalisasi

Meskipun banyak sekali definisi globalisasi, tetapi konsep ini lebih tepat untuk diartikan sebagai pertumbuhan aktivitas ekonomi yang melewati batas-batas politik negara atau wilayah. Globalisasi adalah suatu proses yang menempatkan masyarakat dunia bisa menjangkau satu dengan yang lain atau saling berhubungan dalam semua aspek kehidupan mereka, baik dalam budaya, ekonomi, politik, teknologi maupun lingkungan (Winarno, 2006: 39). Setidaknya ada dua faktor yang menyebabkan terjadinya globalisasi, yaitu:

- 1) Kemajuan teknologi dan perubahan sosial serta perubahan kebudayaan membuat jarak antar negara semakin dekat. Kemajuan teknologi telah memfasilitasi transportasi antar tempat dunia menjadi semakin dekat, membuat transaksi ekonomi bisa melewati batas-batas negara, menciptakan kesamaan dalam cita rasa, memperlancar arus komunikasi. Dengan kemajuan teknologi tersebut, maka hambatan jarak bagi semua aktivitas yang berskala global dapat dikurangi sampai batas yang amat minimal dan kemudian berpeluang untuk menciptakan saling ketergantungan antara satu aktor dengan aktor yang lain di arena global.
- 2) Terjadinya konvergensi dalam kebijakan ekonomi, politik dan kebudayaan antar negara. Dari sisi kebijakan ekonomi, sesungguhnya kecenderungan konvergensi tersebut sudah bisa dilihat sejak dua dasawarsa terakhir, yang dikenal sebagai fenomena kejayaan aliran ekonomi neo klasik.

Dua ciri utama globalisasi menurut Endang (2007: 107), yakni sebagai berikut:

- 1) Peningkatan konsentrasi dan monopoli berbagai sumber daya dan kekuatan ekonomi oleh perusahaan-perusahaan transnasional dan dana global. Jika dulu perusahaan multinasional hanya mendominasi sebuah produk, maka saat ini sebuah perusahaan transnasional yang besar secara khusus memproduksi dan menjual berbagai macam produk, pelayanan dan bidang-bidang yang semakin beragam. Bahkan, diprediksikan jika perusahaan-perusahaan transnasional ini semakin beragam produk yang dihasilkannya tergantung pada permintaan pasar di negara-negara tempat perusahaan tersebut beroperasi.
- 2) Dalam kebijakan dan mekanisme pembuatan kebijakan nasional. Kebijakan-kebijakan nasional yang meliputi bidang sosial, ekonomi, budaya dan teknologi yang sekarang ini berada dalam yuridiksi suatu pemerintah dan masyarakat dalam suatu wilayah negara bangsa bergeser menjadi di bawah pengaruh atau diproses oleh badan-badan internasional atau perusahaan besar serta pelaku ekonomi, keuangan internasional.

Fenomena globalisasi dapat digolongkan menjadi 2 jenis, yaitu globalisasi ekonomi (perdagangan, finansial, produksi) dan globalisasi nilai (atau globalisasi informasi). Globalisasi perdagangan disebabkan oleh peningkatan luar biasa dalam aktivitas perdagangan global yang kemudian menimbulkan saling ketergantungan dari bagian-bagian ekonomi global. Secara ekonomi perkembangan ini disebabkan oleh adanya

kecenderungan spesialisasi, kuatnya kompetisi antar perusahaan atau antar negara, serta kemajuan dalam transportasi dan komunikasi akhir-akhir ini. Bagi suatu negara, akibat dari gejala ini adalah ketergantungan yang semakin besar dari ekonomi negara tersebut terhadap aktivitas perdagangan.

Globalisasi finansial muncul ketika uang yang dimiliki pasar lebih banyak daripada uang yang dimiliki oleh pemerintah di seluruh dunia. Ini terutama dipicu oleh jatuhnya sistem finansial Bretton Woods yang didasarkan pada semangat intervensionalisme dan peningkatan kurs mata uang terhadap emas pada tahun 1971 serta munculnya petrodolar yang didaurulang di bank-bank Eropa, Jepang dan Amerika. Fenomena yang terjadi akibat globalisasi finansial ini adalah tingginya mobilitas kapital jangka pendek dan spekulasi perdagangan uang.

Globalisasi produksi lahir karena aktivitas-aktivitas perusahaan multinasional (MNC) yang melewati batas negara. Globalisasi ini dipicu oleh persaingan ekonomi yang semakin tajam, sehingga setiap perusahaan berlomba-lomba untuk memperoleh akses terhadap barang mentah atau buruh yang murah di negara dunia ketiga. Sementara itu aktivitas produksi di negara maju, kebanyakan didorong oleh strategi menghindari hambatan perdagangan dan kedekatan pasar.

Sementara itu, globalisasi nilai dan informasi muncul karena teknologi yang memungkinkan setiap orang bisa memperoleh informasi secara cepat dan mudah. Dalam konteks ini, yang perlu diperhatikan adalah bahwa globalisasi informasi akan memiliki implikasi luas bukan semata-mata karena perubahan teknologi komunikasi, akan tetapi karena globalisasi informasi ini juga membawa akibat globalisasi nilai-nilai atau budaya.

C. Proses Globalisasi Ekonomi

Istilah globalisasi sesungguhnya secara sederhana dipahami sebagai suatu proses pengintegrasian ekonomi nasional bangsa-bangsa ke dalam sistem ekonomi global (Fakih, 2002: 211). Namun kalau ditinjau dari sejarah perkembangan ekonomi, globalisasi pada dasarnya merupakan salah satu fase perjalanan panjang perkembangan ekonomi liberal, yang secara teoritis sebenarnya telah dikembangkan oleh Adam Smith.

Globalisasi perdagangan disebabkan oleh peningkatan luar biasa dalam aktivitas perdagangan global yang kemudian menimbulkan saling ketergantungan dari bagian-bagian ekonomi global. Secara ekonomi perkembangan ini disebabkan oleh adanya kecenderungan spesialisasi, kuatnya kompetisi antar perusahaan atau antar negara, serta kemajuan dalam transportasi dan komunikasi akhir-akhir ini. Bagi suatu negara, akibat dari gejala ini adalah ketergantungan yang semakin besar dari ekonomi negara tersebut terhadap aktivitas perdagangan.

Globalisasi ekonomi merupakan suatu gerakan yang lambat laun membentuk suatu otoritas baru dalam penguasaan aktivitas ekonomi seluruh negara. Sebagian pengamat menyebutkan bahwa globalisasi ekonomi adalah neoimperialisme, sekalipun tidak keseluruhan globalisasi ekonomi itu negatif. Gejala globalisasi terjadi dalam kegiatan finansial, produk, dan perdagangan yang kemudian memengaruhi tata hubungan ekonomi antarbangsa. Proses globalisasi itu telah meningkatkan kadar hubungan saling ketergantungan antar negara, bahkan menimbulkan proses menyatukan ekonomi dunia, sehingga batas-batas antar negara dalam berbagai praktik dunia usaha/bisnis seakan-akan dianggap tidak berlaku lagi.

Globalisasi ekonomi menganut paham pasar bebas tanpa memerhatikan varian situasi ekonomi berbagai negara yang belum tentu cocok melaksanakannya. Sistem pasar bebas dipaksakan sepenuhnya sebagai hukum baru dalam mengatur tata perekonomian internasional (global). Hal tersebut jelas dapat menjadi ancaman bagi negara-negara dunia ketiga. Sebab pasar bebas menurut kesiapan dalam banyak hal mulai kehandalan sumber daya manusia, ketersediaan infrastruktur ekonomi, *natural resources*, maupun peranturan hukum untuk menjamin kepastian berusaha. Jika tidak, bangsa tersebut hanya akan menjadi bulan-bulanan negara-negara maju.

Realitas yang terjadi menunjukkan bahwa globalisasi ekonomi adalah wujud dari ekspansi modal negara-negara maju. Oleh karena itu, setiap upaya globalisasi senantiasa berhimpitan dengan kepentingan bagaimana memperbesar modal (kapital) yang mereka tanam. Pada mulanya modal asing akan berbicara untuk kepentingan nasional negara yang bersangkutan, misalnya dengan dalih membuka dan memperluas lapangan kerja, mempercepat kemakmuran rakyat, dan sejumlah alasan yang sengaja dirancang untuk meyakinkan para penguasa negara yang bersangkutan.

Globalisasi ekonomi mengarah pada upaya liberalisasi ekonomi dan privatisasi (swastanisasi). Ini merupakan konsekuensi dari ekspansi modal atau kapital yang disebar negara-negara maju ke seluruh negara. Dengan demikian, globalisasi akan melakukan perombakan struktur dan kebijakan nasional untuk dilaksanakan dengan kepentingan-kepentingan global.

Perombakan struktur kebijakan ini sangat terlihat di negara-negara berkembang. Sejak tahun 1980-an, kebijakan ekonomi negara-negara berkembang telah berubah secara drastis. Hampir semua negara berkembang menggeser kebijakan-kebijakan

ekonomi mereka ke arah liberalisme yang lebih besar pada mekanisme pasar melalui serangkaian reformasi ekonomi berorientasi pasar.

Dalam konteks Indonesia, dalam globalisasi ekonomi ini Indonesia berperan aktif dalam berbagai lembaga ekonomi internasional. Di antaranya Bank Dunia, IMF, dan WTO. Indonesia juga anggota organisasi negara-negara pengekspor minyak yang disebut *OPEC (Organization of Petroleum Exporting countries)*. Namun karena Indonesia saat ini merupakan pengimpor minyak, sehingga keanggotaannya sedang dikaji lagi.

Dalam kaitannya dengan globalisasi ini di mana dibutuhkan dukungan dan kerjasama antar pihak pemerintah dengan pemerintah negara lain dan dengan MNC (*multinational corporations*) baik itu tertuang dalam wadah kerangka kerjasama ekonomi regional dalam kawasan (ASEAN, Uni Eropa) atau wadah lembaga atau badan internasional (IMF, WTO, World Bank) yang lainnya (Rudy, 2003: 37).

D. Implikasi Globalisasi Ekonomi

Menurut teori perdagangan internasional, perdagangan antar negara yang tanpa hambatan berpeluang memberi manfaat bagi masing-masing negara melalui spesialisasi produksi komunitas yang diunggulkan oleh masing-masing negara. Namun dalam kenyataannya tidaklah serta merta teori itu menciptakan kemakmuran bagi negara-negara yang terlibat. Dampak dari globalisasi terhadap perekonomian suatu negara bisa positif atau negatif, tergantung pada kesiapan negara tersebut dalam menghadapi peluang-peluang maupun tantangan-tantangan yang muncul dari proses tersebut. Secara umum, ada empat wilayah yang pasti akan terpengaruh, yaitu:

1. Ekspor

Dampak positifnya adalah ekspor atau pangsa pasar dunia dari suatu negara meningkat. Sedangkan efek negatifnya adalah kebalikannya; suatu negara kehilangan pangsa pasar dunianya yang selanjutnya berdampak negatif terhadap volume produksi dalam negeri dan pertumbuhan PDB serta meningkatnya jumlah pengangguran dan tingkat kemiskinan.

Dalam beberapa tahun belakangan ini ada kecenderungan bahwa peringkat Indonesia di pasar dunia untuk sejumlah produk tertentu yang selama ini diunggulkan Indonesia, baik barang-barang manufaktur seperti tekstil, pakaian jadi dan sepatu, maupun pertanian (termasuk perkebunan) seperti kopi, coklat dan biji-bijian, terus menurun dibandingkan misalnya dengan Cina dan Vietnam. Ini tentu suatu pertanda buruk yang perlu segera ditanggapi serius oleh dunia usaha dan pemerintah Indonesia. Jika tidak, bukan suatu yang mustahil bahwa pada suatu saat di masa depan Indonesia akan terdepak dari pasar dunia untuk produk-produk tersebut.

2. Impor

Dampak negatifnya adalah peningkatan impor yang apabila tidak dapat dibendung karena daya saing yang rendah dari produk-produk serupa buatan dalam negeri, maka tidak mustahil pada suatu saat pasar domestik sepenuhnya akan dikuasai oleh produk-produk dari luar negeri. Dalam beberapa tahun belakangan ini ekspansi dari produk-produk Cina ke pasar domestik Indonesia, mulai dari gantungan kunci, jam tangan tiruan, handphone, sepeda motor dan lain sebagainya semakin besar. Ekspansi dari barang-barang Cina tersebut tidak hanya ke pertokoan-pertokoan modern tetapi juga sudah masuk ke pasar-pasar rakyat di pinggir jalan.

3. Investasi

Liberalisasi pasar uang dunia yang membuat bebasnya arus modal antar negara juga sangat berpengaruh terhadap arus investasi neto ke Indonesia. Jika daya saing investasi Indonesia rendah, dalam arti iklim berinvestasi di dalam negeri tidak kondusif dibandingkan di negara-negara lain, maka bukan saja arus modal ke dalam negeri akan berkurang tetapi juga modal investasi domestik akan lari dari Indonesia yang pada akhirnya membuat saldo neraca modal di dalam neraca pembayaran Indonesia negatif. Pada gilirannya, kurangnya investasi juga berpengaruh negatif terhadap pertumbuhan produksi dalam negeri dan ekspor.

4. Tenaga Kerja

Dampak negatifnya adalah membanjirnya tenaga ahli dari luar, dan jika kualitas SDM dalam negeri tidak segera ditingkatkan untuk dapat menyaingi kualitas SDM dari negara-negara lain, tidak mustahil pada suatu ketika pasar tenaga kerja atau peluang kesempatan kerja di dalam negeri sepenuhnya dikuasai oleh orang asing. Sementara itu, tenaga kerja Indonesia semakin kalah bersaing dengan tenaga kerja dari negara-negara lain di luar negeri. Juga tidak mustahil pada suatu ketika tenaga kerja Indonesia tidak lagi diterima di Malaysia, Singapura, atau Taiwan dan negara-negara lainnya.

E. Dampak Globalisasi Terhadap Ekonomi Nasional

Secara ekonomi, Indonesia mempunyai ketergantungan pada perdagangan, produksi dan finansial internasional. Oleh karena itu Negara Indonesia rentan terhadap tekanan internasional atau globalisasi. Dalam membahas dampak globalisasi ekonomi

terhadap ekonomi nasional, berturut-turut akan dibahas tentang globalisasi ekonomi dan pengaruhnya terhadap perekonomian Indonesia, kemudian dampak globalisasi ekonomi terhadap penanaman modal asing.

Pada pembahasan sebelumnya telah dijelaskan bahwa globalisasi ekonomi seolah-olah telah menghilangkan sekat-sekat antar negara. Globalisasi ekonomi telah mendorong integrasi ekonomi global yang didorong oleh aliran uang dan informasi pada satu sisi, dan perdagangan serta investasi di sisi yang lain.

Dewasa ini, beberapa pusat dunia, seperti pasar interbank London, menangani lebih banyak uang daripada yang dibutuhkan untuk membiayai *real economy* dalam perdagangan dan investasi internasional. Sementara aliran informasi, telekonferensi, meeting, seminar, dan telekomunikasi baik melalui telepon, faks, dan bentuk-bentuk komunikasi lain yang diciptakan oleh teknologi baru telah melebihi aliran uang dalam pembiayaan dan keuntungan.

Teknologi komunikasi ini telah mendorong pertumbuhan yang lebih cepat dari banyak kategori transaksi yang pernah tumbuh sepanjang sejarah ekonomi. Dalam konteks ini aliran uang transnasional dapat dilihat sebagai penerus bagi apa yang sering disebut para banker sebagai investasi portofolio. Aliran investasi ini tidak hanya lebih besar dibandingkan era sebelumnya, yang lebih penting adalah aliran uang global ini tidak dapat dikontrol oleh kekuatan negara-nasional manapun. Akibatnya, kebijakan-kebijakan ekonomi nasional tidak dapat dipisahkan dari ekonomi global.

Krisis yang melanda beberapa negara Asia Timur dan Tenggara pada periode tahun 1997 membuktikan hal ini. Di sisi lain, integrasi ekonomi global juga ditopang oleh semakin

rendahnya biaya transportasi dan hambatan-hambatan perdagangan. Kedua faktor ini telah menciptakan pasar-pasar dunia yang semakin terbuka. Biaya transportasi barang telah menurun drastis sejak 1970-an dan biaya telekomunikasi telah semakin berkurang sejak era 1930-an. Pengurangan yang cukup signifikan kedua bidang ini telah menciptakan perdagangan barang dan jasa yang semakin intensif ke seluruh dunia.

Dalam konteks ini, Garrett mengemukakan bahwa dampak integrasi ekonomi global terhadap ekonomi nasional terjadi melalui tiga mekanisme, yakni tekanan perdagangan yang semakin kompetitif, multinasionalisasi produksi, dan integrasi pasar keuangan. Semakin menajamnya kompetisi perdagangan merupakan komponen utama dalam globalisasi konvensional dan hal ini telah diakui secara umum, meskipun sebenarnya kompetisi itu tidak hanya terjadi dalam perdagangan, tetapi juga dalam memperebutkan investasi.

Perusahaan-perusahaan transnasional dan investasi modal global akan mencari daerah-daerah yang menguntungkan dan menawarkan insentif yang lebih baik. Oleh karena itu, di era ekonomi global sekarang ini, tugas pemerintah negara-nasional adalah menciptakan kondisi yang kondusif bagi investasi.

Untuk itu para teoritikus telah mengembangkan berbagai wacana tentang reformasi birokrasi publik atau pendefinisian kembali peran negara dalam ekonomi. Berbagai usaha ini diarahkan untuk menjawab tantangan yang muncul akibat integrasi ekonomi nasional ke dalam ekonomi global. Hanya ekonomi-ekonomi nasional yang efisien yang akan selamat dalam kompetisi, dan ini hanya mungkin jika mereka mempunyai sistem pengambilan keputusan yang transparan, akuntabel, responsif, dan melibatkan masyarakat luas. Dengan

kata lain, menurut pandangan ini pemerintah yang besar dianggap tidak kompetitif.

Dampak lain globalisasi ekonomi adalah berhubungan erat dengan multinasionalisasi produksi dan ancaman perusahaan-perusahaan multinasional yang dapat memindahkan lokasi produksi mereka dari satu negara ke negara lain dalam rangka mencari keuntungan terbesar. Dampak multinasionalisasi produksi ini adalah pada bidang biaya produksi dan pemerintahan intervensionis. Pemerintah nasional harus menerapkan kebijakan pasar bebas jika mereka ingin berkompetisi dalam perebutan investasi dan penyediaan tenaga kerja oleh perusahaan-perusahaan multinasional.

Terakhir, dampak globalisasi terhadap ekonomi nasional terletak pada integrasi pasar finansial global. Seperti telah disinggung di awal, integrasi pasar finansial global ini telah mengurangi sedemikian rupa otonomi ekonomi nasional mengingat aliran uang ini tidak dapat dikontrol oleh kekuatan negara manapun, bahkan oleh negara superpower sekalipun.

F. Dampak Globalisasi Terhadap Penanaman Modal Asing

Agar dapat memahami dengan jelas tentang penanaman modal, maka harus diberikan definisi yang tepat terhadap pengertian apa yang dimaksudkan dengan penanaman modal. Pemaknaan dimaksudkan untuk memperoleh persepsi serta pemahaman yang jelas tentang penanaman modal guna menghindari adanya arti negatif terhadap keberadaan penanaman modal khususnya penanaman modal asing.

Dalam ketentuan Undang-Undang No. 25 Tahun 2007 tentang penanaman modal telah memberikan pengertian apa

yang dimaksud dengan penanaman modal, yaitu sebagaimana diatur dalam Pasal 1 angka 1 : penanaman modal adalah segala bentuk kegiatan menanam modal, baik oleh penanam modal dalam negeri maupun penanaman modal asing untuk melakukan usaha di wilayah Indonesia.

Hingga akhirnya yang disebut dengan penanaman modal asing adalah suatu kegiatan penanaman modal yang didalamnya mengandung unsur asing. Unsur asing yang dimaksud dalam hal ini dapat ditentukan oleh adanya kewarganegaraan yang berbeda, asal modal yang berbeda dan penguasaan teknologinya yang semuanya terdapat unsur asingnya.

Dampak globalisasi adalah melajunya serangan liberalisasi perdagangan dan investasi oleh negara maju ke negara berkembang termasuk Indonesia. Dalam melaksanakan pembangunan ekonomi tidak terlepas dari peran yang dilakukan oleh penanaman modal asing dan bantuan luar negeri dalam menentukan laju pertumbuhan ekonomi nasional.

Melalui pembangunan industri-industri oleh penanaman modal, khususnya modal asing, perbaikan sarana prasarana dengan menggunakan bantuan luar negeri merupakan keterkaitan yang tidak terbantahkan. Di mana adanya peran yang dilakukan oleh modal asing dan bantuan luar negeri demi mencapai tingkat pertumbuhan ekonomi yang memuaskan sehingga dapat mewujudkan kesejahteraan masyarakat.

Untuk itu sangatlah wajar bilamana penanaman modal asing menjadi salah satu pilihan yang diambil oleh pemerintah untuk memecahkan kesulitan modal dalam melaksanakan pembangunan. Pada posisi demikian, fungsi regulasi dari penanaman modal, khususnya penanaman modal asing untuk masuk ke Indonesia menjadi sangat penting. Mengingat peran

yang dilakukan modal asing harus digunakan secara maksimal bagi kepentingan pembangunan, alih teknologi dan meningkatkan skill. Karena kemampuan yang dimiliki oleh penanaman modal untuk mengelola potensi–potensi ekonomi yang dimiliki negara memerlukan modal yang besar dengan teknologi canggih dan kemampuan profesional yang belum sepenuhnya mampu ditangani oleh pihak swasta nasional maupun pemerintah sendiri.

Pada isi lain kehadiran penanaman modal, khususnya modal asing dengan visi yang konstruktif diharapkan dapat membantu pemerintah dalam menangani masalah lapangan pekerjaan yang setiap tahunnya mengalami peningkatan yang cukup tinggi.

Pembangunan industrialisasi pada akhirnya sangat ditopang oleh penanaman modal, sebab ciri utama dari penanaman modal asing adalah dengan adanya tabungan atau *saving* yang besar melalui akumulasi modal dalam menggerakkan mesin industrialisasi. Sebab tanpa adanya akumulasi modal atau tabungan tidak akan mungkin tercipta suatu struktur industri yang mapan guna meningkatkan perekonomian negara.

Penanaman modal asing yang pertama masuk dimulai sejak diundangkannya Undang–Undang Nomor 1 Tahun 1967 tentang Penanaman Modal Asing terjadi di bidang usaha pertambangan minyak dan di bidang perindustrian. Pembangunan pada bidang–bidang tersebut terus berlanjut dan berjalan berkesinambungan seiring dengan gerak dinamika perkembangan dalam masyarakat hingga kini. Meskipun pada sisi tertentu dengan masuknya modal asing di sektor pertambangan dan industri telah menimbulkan dampak terjadinya benturan antara nilai–nilai kearifan lokal dengan kepentingan investor asing. Hal ini terjadi karena orientasi profit yang terkadang melalaikan kepentingan nilai–nilai lokal, meskipun disadari bahwa nilai–nilai keberlakuan lokal

merupakan modal sosial yang semestinya diindahkan oleh pihak-pihak yang berkepentingan dengan keberadaan modal asing, termasuk peran negara untuk tidak semena-mena melalaikan eksistensi kepentingan masyarakat lokal.

Pemberlakuan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2007, lebih khusus berkenaan dengan penanaman modal asing sebagai bentuk pengejawantahan atas pengaruh keberlakuan nilai-nilai global yang didorong oleh isu globalisasi yang sudah tak terhindarkan, seiring perkembangan di bidang teknologi informasi dan komunikasi.

Kegiatan penanaman modal dari suatu negara ke negara lain yang pengaturannya dikawal oleh tatanan normatif perundang-undangan. Maka, penanaman modal harus mengakomodir kepentingan-kepentingan nilai-nilai global termasuk nilai-nilai perekonomian pasar global.

DAFTAR PUSTAKA

- Batjo, Nurdin dan Mahadin Shaleh. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Makassar: Penerbit Aksara Timur.
- Buffa, Elwood, dan Rakesh K. Sarin. 1987. *Modern Production/ Operation Management*. New York: Wiley & Sons.
- Ben-Ari, M. 2005. *Just A Theory : Exploring the Nature of Science*. New York :Promotheus Books.
- Best, S. 2004. *A beginner's Guide to Social Theory*. London : Sage Publications.
- Beer, M., B. Spectorm P. Lawrence, D.Q. Mills, & R. Walton. 1997. *Human Reource Management: A Partctical Approach*. Orlando: Harcourt Brace College.
- Carson, D.; Gilmore, A.; Perry, C.; dan Gronhaug, K. 2001. *Qualitative Marketing Research*. London: Sage.
- Daft, Richard L. 2011. *Management*. South-Western.
- Daft, Richard L. 2002. *Leadership Experience*. Harcourt, Orlando.
- Donnelly, Gibson dan Ivancevich. 1981. *Fundamentals of Management*. Plano, Texas: Business Publication.
- Dervin, B. 1992. "From the mind's eye of the user : the sense-making quallitative quantitative methodology" dalam

Qualitative Research in Information Management. Glazier, J.D, dan R.R. Powell, Englewood Cliffs, C.O : Libraries Unlimited. Hal. 61 – 84

————— (2005). “What methodology does to theory : sense-making methodology as exemplar” dalam *Theories of Information Behavior*. Fisher, K.E, S. Erdelez, dan L. Mc Kehnle (ed.), Medford, N.J. : Information Today Inc., hal. 25 – 29.

David, Fred R. 1999. *Strategic Management* (17th ed). New Jersey: Prentice-Hall Inc.

David E, Guest. 1987. *Human Resource Management and Industrial Relation*. Journal of Management Studies, 24: 5, September.

Dessler, Gary. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenhalindo.

Edwin B, Flipppo. 1994. *Personal Management* (6th ed). New York: Mc. Graw Hill, Company.

Enterprise, Jubilee. 2016. *Ilmu Presentasi untuk Pemula*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.

Fakih, Mansour. 2002. *Runtuhnya Teori Pembangunan dan Globalisasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Flipppo, Edwin B. 1998. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.

Harefa, Andrias. 1999. *Seri Keterampilan Praktis: Presentasi Efektif*. Yogyakarta: Andi.

Hasibuan, Malayu, S.P. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

—————. 1997. MSDM. Jakarta: Gunung Agung.

- Halwani, Hendra. 2005. *Ekonomi Internasional dan Globalisasi Ekonomi*. Edisi Kedua. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Hidayat. 2019. *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*. Banten: YPSIM.
- Jhamtani, Hira. 2001. *Ancaman Globalisasi Imprealisme Lingkungan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Jones, Gareth R. dan Jennifer M George. 2010. *Contemporary Management*. New York: McGraw Hill.
- Kasali, Rhenald. 2001. *Sukses Melakukan Presentasi*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Korps, George J. 2000. *Penuntun 10 Menit Presentasi Bisnis*. Yogyakarta: Andi.
- Komala, Lukiati. 2009. *Ilmu Komunikasi: Prespektif, Proses dan Konteks*. Bandung: Widya Padjadjaran.
- Koontz, Harold, Cyrril O'Donnel, dan Heinz Weihrich. 2004. *Management*. Singapore: McGraw Hill.
- Noor, Any. 2009. *Manajemen Event*. Bandung: Alfabeta.
- Nugroho, Yohanes Arianto Budi. 2019. *Pelatihan dan Pengembangan SDM: Teori dan Aplikasi*. Jakarta: Penerbit Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya.
- Nurhadi, Zikri Fachrul. 2017. *Teori Komunikasi Kontemporer*. Depok: Kencana.
- Martin, Khor. 2002. *Globalisasi: Perangkap Negara-Negara Selatan*. Yogyakarta: Cindelar Pustaka Rakyat Cerdas.
- Michael, Amstrong. 1998. *Performance Management*. London: Kogan Page Limited.
- Mulyana, Deddy. 2007. *Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.

- Pambudi, Bambang Setiyo. 2013. *Pengantar Manajemen*. Fakultas Ekonomi, Jurusan Manajemen Universitas Trunojoyo.
- Rachmad, Hakim S. 2009. *Jago Presentasi dengan PowerPoint* 2007. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Ratna, Nyoman Kutha. 2010. *Metodologi Penelitian Kajian Budaya Ilmu Sosial Humaniora Pada Umumnya*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Rohim, Syaiful. 2009. *Teori Komunikasi: Prespektif, Ragam & Aplikasi*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Ruben, Brent D. 2002. "Culture and communication." dalam Jorge Reina Schement (ed.), *Encyclopedia of Communication and Information*. New York: Macmillan Reference.
- Sondang P, Siagian. 1998. *MSDM*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Stoner, James A.F., Edward Freeman, dan Daniel R Gilbert. 1995. *Management*. New Jersey: Prentice Hall.
- Supratman, Lucy Pujasari dan Adi Bayu Mahadian. 2016. *Psikologi Komunikasi*. Yogyakarta: Deepublish.
- Suprihanto, John. 2014. *Manajemen*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Tegeh, I Made, dkk. 2013. *Seminar Pendidikan*. Singaraja: Universitas Pendidikan Ganesha Press.
- Wilson, Bagun. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Winarno, Budi. 2006. *Globalisasi Peluang atau Ancaman Bagi Indonesia*. Jakarta: Eralangga.
- Wiryanti, dr. 2004. *Pengantar Ilmu Komunikasi Jilid I*. Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia.

INDEKS

A

abstraksi 102, 103
actuating 17, 26, 43, 49
adil 13, 22, 23
aktivitas 18, 26, 34, 35, 38, 39,
40, 55, 62, 63, 64, 65, 66,
125, 126, 128, 133, 135,
136, 137, 138
alternatif 8, 28, 29, 33
anggaran 65, 67, 122, 130
asas 20, 21, 22, 24
audien 8, 10
audit 64, 65, 66

B

biaya 24, 57, 66, 122, 123, 124,
144, 145
bidang 2, 3, 8, 10, 15, 18, 19, 20,
21, 23, 29, 35, 38, 57, 58, 61,
64, 65, 70, 73, 95, 101, 102,
103, 120, 122, 123, 134,

136, 144, 145, 147, 148

budaya 64, 68, 73, 74, 83, 94,
95, 96, 98, 128, 134, 135,
136, 137

C

controlling 17, 18, 26, 32, 39, 40,
42, 43, 49

D

dana 68, 88, 123, 124, 136
debat 6, 7
demokratis 8
diskusi 1, 2, 5, 6, 7, 8, 9, 13, 14,
100, 110

Dnim 89

Durbin 93

E

efektif 5, 25, 31, 35, 39, 40, 48,
50, 51, 59, 60, 62, 63, 65, 69,
70, 79, 82, 83, 84, 115, 124

Effendy 72, 73
efisien 30, 40, 48, 63, 70, 79, 144
ekonomi ii, 27, 56, 57, 64, 69,
73, 77, 103, 133, 134, 135,
136, 137, 138, 139, 140, 142,
143, 144, 145, 146, 147
evaluasi 63, 129

F

fakta 58
fenomena 87, 88, 89, 94, 95, 96,
97, 98, 100, 133, 135
fleksibel 32
Follett 15
formal 7, 48, 55, 62, 65, 80,
85, 95
forum 4, 6, 8, 9, 10, 12, 108,
109, 111
framework 100

G

global 91, 134, 135, 136, 138,
139, 143, 144, 145, 148
globalisasi ix, 133, 134, 135,
136, 137, 138, 139, 140, 142,
143, 145, 150, 151, 152
Gulick 15

H

Harold 72, 151

I

ilmiah 2, 3, 7, 8, 9, 87, 93, 95,
100, 103, 108, 109

impor 141
informasi 10, 11, 13, 28, 37, 40,
57, 58, 65, 69, 75, 78, 90,
100, 101, 104, 105, 106, 109,
110, 125, 131, 134, 136, 137,
143, 148
interaksi 21, 54, 55, 75, 78, 97,
130
intisari 20, 24
IPTEK 11, 89

J

Johnson 28

K

kebijakan 4, 42, 58, 66, 77, 135,
136, 139, 143, 145
kegiatan 1, 2, 4, 8, 9, 11, 16, 17,
19, 25, 28, 29, 30, 35, 36, 38,
39, 40, 42, 45, 46, 51, 59,
60, 62, 63, 65, 70, 79, 89,
99, 105, 106, 107, 108, 119,
120, 121, 122, 123, 124, 125,
138, 146
kelompok 1, 2, 4, 5, 6, 7, 24, 34,
38, 59, 71, 76, 129
kepentingan 2, 6, 12, 20, 22, 31,
40, 51, 70, 73, 97, 107, 139,
147, 148
kesenjangan 88
kognitif 119
kompetisi 47, 137, 138, 144
komunikasi 2, 21, 24, 36, 39,

55, 58, 70, 71, 72, 73, 74, 75,
76, 77, 78, 79, 80, 81, 82, 83,
84, 105, 106, 107, 108, 109,
119, 124, 125, 126, 127,
128, 135, 137, 138, 143, 148
konferensi 3, 4, 100
konflik 35, 38, 116
kongres 4
konsep 3, 68, 69, 70, 74, 75, 76,
81, 96, 97, 98, 102, 135
konvergensi 133, 134, 135
koordinasi 26, 29, 30, 34, 37,
38, 39, 69
kreatif 8, 16, 124
krisis 143

L

lembaga 3, 74, 90, 140
lingkungan 49, 54, 60, 64, 68,
72, 90, 98, 106, 111, 119,
135
lokakarya 4, 108
lokal 4, 90, 91, 147, 148

M

makalah 2, 9, 10, 11, 13, 14, 82
manajemen 15, 16, 17, 18, 19,
20, 24, 25, 26, 27, 28, 32, 34,
35, 36, 38, 39, 40, 41, 42, 47,
48, 49, 50, 55, 57, 58, 59, 60,
61, 63, 66, 69, 79, 101, 102,
103, 104

materi 14, 85, 91, 106, 108, 111,
113, 115, 118, 121
metode 6, 9, 19, 51, 95, 99, 100,
101, 102, 103, 106
moderator 5, 6, 8, 12, 13, 14,
112
monopoli 136
MSDM viii, 47, 48, 49, 51, 150,
152

N

nasional 3, 4, 7, 90, 91, 134,
136, 138, 139, 143, 144,
145, 146, 147
nilai 12, 59, 68, 97, 121, 130,
134, 136, 137, 147, 148
normatif 97, 148

notulis 13

O

observasi 103
opini 109
order 23
organisasi 4, 11, 16, 19, 21, 22,
23, 24, 25, 26, 28, 29, 33, 34,
35, 36, 37, 38, 39, 40, 41, 42,
44, 45, 47, 49, 51, 53, 54, 55,
57, 58, 60, 62, 63, 65, 71, 79,
80, 103, 104, 125, 126, 140

P

partisipan 8
partisipasi 2, 31, 125

- pasar 19, 60, 61, 64, 65, 66, 67,
 69, 70, 129, 136, 137, 139,
 140, 141, 142, 143, 144,
 145, 148
- pemasaran 59, 60, 61, 62, 63,
 64, 65, 66, 68, 69, 70, 104,
 122, 124, 125, 126, 127,
 128, 129
- pembawa acara 11, 12
- pemecahan 2, 7, 8, 58
- pendekatan 9, 39, 40, 51, 52, 53,
 55, 61, 64, 79, 96, 97
- penelitian 1, 3, 8, 9, 20, 33, 34,
 81, 88, 89, 90, 93, 94, 95, 96,
 99, 100, 101, 102, 103, 104,
 108, 109, 110, 116
- pengalaman 20, 30, 31, 33, 53,
 73, 74, 121, 131
- pengarahan 36, 47
- pengawasan 16, 18, 26, 39, 40,
 41
- pengorganisasian 16, 26, 34, 35,
 36, 37, 47, 67
- penyangga 2, 3, 8, 9, 10, 11
- perencanaan 16, 26, 27, 28, 29,
 30, 31, 32, 33, 34, 47, 55, 56,
 57, 59, 60, 65, 69, 85, 119,
 120, 122, 125, 127
- perilaku 9, 58, 59, 69, 70, 75, 76,
 77, 80, 103, 119
- permasalahan 1, 2, 7, 8, 10, 49,
 51, 89
- pertemuan 3, 4, 5, 6, 7
- perusahaan 19, 22, 23, 24, 34,
 42, 47, 48, 49, 50, 51, 53, 54,
 56, 57, 58, 59, 60, 61, 63, 64,
 65, 66, 67, 68, 69, 70, 106,
 109, 123, 125, 129, 133, 134,
 136, 137, 138, 144, 145
- peserta 2, 3, 4, 5, 6, 7, 11, 12,
 13, 14, 90, 91, 120, 121, 122,
 123, 124, 129, 131
- planning* 17, 18, 26, 27, 42, 43,
 49
- presentasi 82, 84, 105, 106, 107,
 108, 109, 110, 111, 112, 113,
 114, 115, 118
- prinsip 20, 27, 59, 95
- proposisi 95, 96, 97
- R**
- Reeser 34, 37
- referator 8, 10
- rencana 18, 22, 27, 28, 29, 31,
 35, 36, 39, 40, 61, 62, 63, 64,
 66, 79, 90, 119, 127, 129
- risiko 27, 31
- Robbins 39
- S**
- saresehan 7
- SDM viii, 47, 48, 49, 50, 51, 55,
 56, 57, 58, 59, 68, 69, 70,
 104, 120, 142, 151
- segmentasi 68, 69

seminar 1, 2, 3, 5, 7, 8, 9, 10,
11, 12, 13, 14, 80, 81, 83,
84, 85, 87, 88, 89, 90, 91,
93, 100, 108, 119, 120, 121,
122, 123, 124, 125, 129,
130, 131, 143

sistem 24, 37, 48, 51, 53, 54, 55,
56, 65, 66, 69, 70, 96, 133,
137, 138, 144

sponsor 120, 123, 124

standar 40, 41, 63, 69

Stoner 16, 36, 37, 152

sukses 62, 85

sumber daya 16, 17, 18, 26, 34,
39, 47, 48, 49, 50, 55, 65, 68,
69, 136, 139

T

teknik ix, 103, 108, 114

teknologi 11, 19, 56, 57, 58, 64,
69, 75, 89, 108, 109, 110,
112, 131, 134, 135, 136,
137, 143, 147, 148

teori 9, 25, 81, 88, 93, 94, 95,
96, 97, 98, 99, 100, 101, 102,
103, 104, 140

Terry 17, 25, 26, 27, 35, 40

tradisional 41

tujuan 3, 6, 8, 16, 17, 18, 19, 21,
22, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 32,
33, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 40,
41, 42, 47, 48, 49, 54, 60, 62,

63, 66, 69, 71, 76, 77, 78, 79,
90, 99, 100, 104, 106, 107,
114, 119, 124, 126, 127,
129, 130

U

undang-undang iv, 58

V

verbal 2, 73, 75, 76, 78, 105, 106

W

wawasan 5, 8, 11

wewenang 21, 23, 62, 65

wilayah 42, 63, 64, 65, 135, 136,
140, 146

Winadi 35

workshop 4, 108

Y

Yunani 1, 87

TENTANG PENULIS

Dr. Sumardin, S.E., M.Si. Anak Pertama dari enam bersaudara pasangan Bapak La Maru dan Ibu Wa Zainabu. Lahir dari keluarga sederhana di Desa Wagola yang saat ini telah berubah nama menjadi Desa Holimombo, Kecamatan Pasar Wajo, Kabupaten Buton, Sulawesi Tenggara. Saat ini tinggal di Kota Batam, tepatnya di Perumahan Taman Raya, Batam Center.

Menyelesaikan pendidikan tingkat SDN 02 Tahun 1989 dan menamatkan pendidikan SMPN pada tahun 1992 dan menamatkan pendidikan tingkat SMAN 1995. Pada Tahun 2011 menyelesaikan Pendidikan Sarjana Ekonomi (S.E.) Jurusan Manajemen di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Ibnu Sina Batam, setelah itu melanjutkan pendidikan di Pascasarjana (S-2) dengan mengambil konsentrasi MSDM di Universitas Batam dan lulus pada Tahun 2014. Pada Tahun 2017 menyelesaikan pendidikan Doktor (S-3) di Universitas Negeri Jakarta (UNJ) konsentrasi MSDM.

Ketika aktif menjadi mahasiswa, penulis pernah menjadi ketua Badan Eksekutif Mahasiswa (BEM) STIE Ibnu Sina. Di organisasi eksternal kampus penulis juga pernah aktif di PC PMII Batam. Di luar organisasi kampus, penulis juga aktif di Gerakan Pemuda ANSOR Wilayah Kepri. Penulis menjadi Pengurus Wilayah NU Provinsi Kepulauan Riau. Penulis juga pernah menjadi pengurus KNPI Wilayah Kepri. Di samping aktif di organisasi sosial, penulis juga pernah menjadi pengurus Asosiasi Perguruan Tinggi Swasta (APTISI) Wilayah Kepri.

Adapun pengalaman kerja penulis ialah menjadi dosen sejak Tahun 2014. Dalam hal ini penulis juga pernah mendapat amanah menjadi Ketua Program Studi Manajemen di STIE Ibnu Sina periode 2016-2020, serta pernah menjadi Wakil Ketua 3 Bidang Kemahasiswaan dan Alumni. Saat ini penulis menjadi Dosen Tetap di Fakultas Ilmu Ekonomi dan Bisnis Universitas Ibnu Sina Batam. Setelah bergabungnya Sekolah Tinggi di lingkungan perguruan tinggi Ibnu Sina menjadi Universitas Ibnu Sina Tahun 2019, penulis diberikan amanah untuk menjabat Wakil Rektor 3 bidang Kemahasiswaan dan Alumni periode 2019-2023.

Rini Elfina, S.E., M.Si. Lahir di Koto Malintang (Sumatera Barat), 15 November 1977. Ia merupakan anak kedua (2) dari empat (4) bersaudara dari pasangan Bapak Mawardi (alm) dan ibu Hj. Erliati. Penulis adalah orang tua dari : Anna Humaira, Nurul Jannah Ulhaq, Ghani Maliki Waro, Raihanah Syakira, Ibni Fawwaz Dhuha.

Penulis merupakan alumni STIE Ibnu Sina Batam (S1) Tahun 2009, saat ini dikenal dengan Universitas Ibnu Sina (UIS) dan melanjutkan studi S2 pada Program Studi Ilmu Manajemen Konsentrasi MSDM Universitas Batam (Uniba) lulus tahun 2011. Profesi saat ini sebagai Direktur di Perusahaan PT. Batam Multimedia Televisi (Batam TV), mulai bergabung di Grup Jawa Pos sejak 15 November 1996. Mengabdikan sebagai pengajar ditekuni sejak tahun 2016 sebagai Dosen pada Kampus UNIVERSITAS IBNU SINA (UIS) - BATAM. Dipercaya sebagai Wakil Bendahara Ikatan Motor Indonesia Provinsi Kepulauan Riau (2018 -2021). Pernah mengikuti Taplai dan Latpim Lemhannas RI di Batam Februari 2019. Sebagai Ketua Umum Lembaga Kemaslahatan Keluarga Nahdlatul Ulama (LKKNU) Provinsi Kepulauan Riau (2019 -2022), sebagai Bendahara Umum KONI Provinsi Kepulauan Riau (2020-2025).

Karya ilmiah berupa buku yang telah terpublikasi berjudul: “*Perilaku Organisasi*” (Yogyakarta: Trussmedia Grafika, 2019) dan sejumlah karya ilmiah lainnya yang terbit di beberapa Jurnal Ekonomi.

Septa Diana Nabella, S.E., M.M. Lahir di desa Sungai Piring Kecamatan Batang Tuaka, Kabupaten Indragiri Hilir, Provinsi Riau pada tanggal 14 September 1986. Merupakan putri tunggal dari Bapak Achmad Darlansyah (alm) dan Ibu Neneng Suharni (almh). Saat ini berdomisili di Kota Batam, Kepulauan Riau.

Menyelesaikan pendidikan mulai dari tingkat SDN 001 kecamatan Batang Tuaka - Inhil pada tahun 1999, tingkat SLTPN 01 Kecamatan Batang Tuaka – Inhil pada tahun 2002, tingkat SMKN 01 Kota Tembilahan - Inhil Jurusan Akuntansi pada tahun 2005, melanjutkan pendidikan Sarjana (S1) pada tahun 2006 di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Ibnu Sina Kota Batam, lulus pada tahun 2010. Pada tahun 2012 menyelesaikan pendidikan Pasca Sarjana (S2) di Universitas Borobudur – Jakarta, Konsentrasi Manajemen Keuangan.